

Digitized by the Internet Archive
in 2022 with funding from
University of Toronto

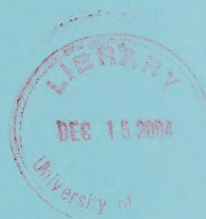
<https://archive.org/details/31761115481335>



National Energy Board

Performance Report

For the period ending
March 31, 2004



The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament.

The Estimates of the Government of Canada are structured in several parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve.

The *Report on Plans and Priorities* provides additional detail on each department and its programs primarily in terms of more strategically oriented planning and results information with a focus on outcomes.

The *Departmental Performance Report* provides a focus on results-based accountability by reporting on accomplishments achieved against the performance expectations and results commitments as set out in the spring *Report on Plans and Priorities*.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of funds.

©Minister of Public Works and Government Services Canada — 2004

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS Web site at the following address: www.tbs-sct.gc.ca.

Available in Canada through your local bookseller or by mail from
Canadian Government Publishing — PWGSC
Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-4/7-2004
ISBN 0-660-62653-5

Foreword

In the spring of 2000, the President of the Treasury Board tabled in Parliament the document “Results for Canadians: A Management Framework for the Government of Canada”. This document sets a clear agenda for improving and modernising management practices in federal departments and agencies.

Four key management commitments form the basis for this vision of how the Government will deliver their services and benefits to Canadians. In this vision, departments and agencies recognise that they exist to serve Canadians and that a “citizen focus” shapes all activities, programs and services. This vision commits the Government of Canada to manage its business by the highest public service values. Responsible spending means spending wisely on the things that matter to Canadians. And finally, this vision sets a clear focus on results – the impact and effects of programs.

Departmental performance reports play a key role in the cycle of planning, monitoring, evaluating, and reporting results to Parliament and citizens on behalf of ministers. Departments and agencies are encouraged to prepare their reports following principles for effective performance reporting (provided in the *Guide to Preparing the 2004 Departmental Performance Report*: http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/03-04/guidance/table-of-contents_e.asp). Based on these principles, an effective report provides a coherent and balanced picture of performance that is brief and to the point. It focuses on outcomes - benefits to Canadians and Canadian society - and describes the contribution the organisation has made toward those outcomes. It sets the department’s performance in context, associates performance with earlier commitments, explains any changes, and discusses risks and challenges faced by the organisation in delivering on these commitments. Achievements realised in partnership with other governmental and non-governmental organisations are also discussed. Supporting the need for responsible spending, it links resources to results. Finally, the report is credible because it substantiates the performance information with appropriate methodologies and relevant data.

In performance reports, departments and agencies strive to respond to the ongoing and evolving information needs of parliamentarians and Canadians. The input of parliamentarians and other readers can do much to improve these reports over time. The reader is encouraged to assess the performance reports of organisations according to the established principles, and provide comments to departments and agencies to help them improve in their next planning and reporting cycle.

This report is accessible from the Treasury Board of Canada Secretariat Internet site:
<http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/dpre.asp>

Comments or questions can be directed to:
Results-based Management Directorate
Treasury Board of Canada Secretariat
L’Esplanade Laurier
Ottawa, Ontario K1A 0R5
OR at: rma-mrr@tbs-sct.gc.ca



National Energy
Board

Office national
de l'énergie

Performance Report

**For the period ending
March 31, 2004**

A stylized, handwritten signature in black ink, appearing to read 'K. Vollman', positioned above a horizontal line.

Kenneth W. Vollman
Chairman
National Energy Board

A stylized, handwritten signature in black ink, appearing to read 'R. John Efford', positioned above a horizontal line.

The Honourable R. John Efford, P.C., M.P.
Minister
Natural Resources

Canada

Table of Contents

Section I: Messages	1
1.1 Chairman's Message	1
Section II: Agency Context	4
2.1 Mandate and Regulatory Context	4
2.2 Operating Context	5
2.3 Results Framework	7
2.4 Agency Spending	8
Section III: Summary of Departmental Performance	9
3.1 Progress and Performance against RPP Commitments	9
3.2 Parliamentary Committee Recommendations	9
Section IV: Performance Discussion	10
4.1 Goal 1	10
4.2 Goal 2	16
4.3 Goal 3	21
4.4 Goal 4	29
4.5 Goal 5	33
Section V: Management Initiatives	40
5.1 Service Improvement Initiative	40
5.2 Government of Canada On-Line	40
5.3 Modern Comptrollership	40
5.4 Alternative Service Delivery	41
5.5 Sustainable Development	42
5.6 Purchasing and Contracting	42
5.7 Travel Policies	43
5.8 External Charging Information	43
Appendix A: Financial Information	47
Appendix B: Regulatory Initiatives	49
Appendix C: Regulatory Reporting	51
Appendix D: Legislation Administered	53
Appendix E: Cooperation with Others	57
Appendix F: Evaluations and Reviews	60
Appendix G: Organization and Contacts	61

List of Figures

Figure 1: Managing for Results Framework	7
Figure 2: Canadian Frontier Areas (COGO Act)	10
Figure 3: Pipeline Incidents and Ruptures, 1999 – 2003	12
Figure 4: Compliance with Environmental Conditions	18
Figure 5: Landowner Complaints	19
Figure 6: Comparison of Export and Domestic Natural Gas Prices	23
Figure 7: Comparison of Export and Domestic Oil Prices	23
Figure 8: Alberta Dawn Price Differential vs. Alberta to Dawn Transportation Cost	24
Figure 9: Terasen Utilization	24
Figure 10: Average Cycle Time for Non-Hearing Facilities Applications (Section 58) ..	25
Figure 11: Average Cycle Time for Electricity Export Applications	26
Figure 12: Post-hearing Survey Results.....	30
Figure 13: Overall Satisfaction with Process, Information and Interaction.....	31
Figure 14: Employee Satisfaction.....	35
Figure 15: Per-Capita Cost of Regulation for Selected Regulators	35

List of Tables

Table 1: NEB Responsibilities	5
Table 2: Resources Used.....	8
Table 3: Performance against RPP Commitments	9
Table 4: Safety Performance Indicators for COGO Act Regulated Companies.....	12
Table 5: Major Releases to the Environment during Operations.....	18
Table 6: Performance Measures.....	37

Section I: Messages

1.1 Chairman's Message

It is my pleasure to present the National Energy Board's (NEB or Board) *Performance Report* for the period ending March 31, 2004.

The NEB's main responsibilities are the regulation of inter-provincial and international natural gas, oil and commodity pipelines, international electric power lines and energy exports. In addition we monitor and report to the government and the public on the functioning of energy markets. We also regulate the safety, environmental and conservation aspects of energy exploration and development on federal lands in the North and offshore areas where there are no specific accords or agreements with a province or a territory.

Over the past few years we have developed a performance framework that is consistent with the premise for reporting described in *Canada's Performance 2003*. Our report is organized according to our five corporate goals, which indicate the outcomes we are focused on achieving. Our strategies and major actions are designed to move us toward these goals, and we have developed performance measures in order to monitor our progress.

Our first goal relates to the safety of NEB-regulated facilities. The Board plays a significant role in safety by ensuring that a regulatory framework which encourages companies to maintain or improve their performance, is in place and in line with public expectations. The Board has set a target of zero ruptures per year on our regulated pipelines and this was met in 2003. The Board continues to study ruptures and their causes with an eye toward determining where regulatory interventions could improve safety. While we do not have a target for pipeline incidents, we are pleased to report that the total incidents are consistent with that reported in 2002, which was significantly reduced from 2001.

Our second goal relates to the protection of the environment. The Board has continued to track environmental conditions attached to facility approvals for effectiveness. In 2003, ninety two percent of the conditions for which a result was available had attained their desired end result. The Board followed up on and addressed any resulting environmental issues with the company. In addition, the Board has a target of zero major releases to the air, land or water from NEB-regulated facilities operating under approved conditions and permits. There were no major releases by NEB-regulated companies in 2003.

Our third goal is that Canadians derive the benefits of economic efficiency. A key performance indicator under this goal is that prices paid for natural gas in the domestic market are at least as favourable as those available to the export market. This was the case during the reporting period. The second performance indicator reports on evidence that the Board's regulatory processes are efficient and effective by tracking the time between receiving an application and rendering a Board decision. In the case of non-hearing facilities applications processing time decreased to 62 days in 2003-04 from 75

days in 2002-03, while non-hearing electricity applications processing time declined to 85 days from 90 days in the same time periods.

The Board's commitment to 'smart regulation' continues and crosses all of its goals. Regulatory clarity has been improved over the past year, particularly in the areas of communication and process clarity, with the development and implementation of a new Screening Template for environmental assessments, the CEPA/NEB education series, the issuance of the Pre-Application Meeting Guidance Notes, and the stakeholder consultation sessions held during the development of the soon to be released Filing Manual.

In keeping with our monitoring activities, the Board released reports on the functioning of the Maritimes natural gas market and natural gas prices in the Maritimes. These reports indicate that the Maritimes natural gas markets are functioning reasonably well and that Canadians have access to gas at prices similar to export customers. The Board also released *Canada's Energy Future: Scenarios for Supply and Demand to 2025*. The report concluded that Canada will continue to depend primarily on fossil fuels to meet its energy needs over this time period.

Our fourth goal is that the NEB meets the evolving needs of the public to engage in NEB matters. In 2003-04, performance information for this goal was collected by the conduct of surveys after events, such as hearings and workshops, and by comments cards included with publications distributed by the Board. Overall respondents ranked their satisfaction with the NEB at over 80% across the elements of process, information and interaction. The Board also continued its focus on enhancing Aboriginal engagement through the creation of a searchable database of information about Aboriginal communities across Canada. As well, an issue tracking system was established to help the NEB monitor and develop an understanding of the topics of concern or interest raised by this stakeholder community.

In 2003, a fifth goal was added to highlight the NEB's commitment to prudently managing resources and to continuously improving its already excellent workplace. One of the key performance indicators for this goal is employee satisfaction. The NEB is pleased to report that 88% of our employees agree with the statement that "NEB is a good place to work". This is up from 81% measured three years prior and also exceeds the Federal Public Service rating of 84%. Under the auspices of this goal, work was also undertaken to complete mid and low level performance indicators across all goals as well as identifying opportunities for benchmarking.

In conclusion, I believe that the NEB continues to progress in achieving our goals and providing significant value to Canadians. We are committed to monitoring our progress and continually improving our program delivery for the benefit of Canadians.

Kenneth W. Vollman

Management Representation Statement

I submit, for tabling in Parliament, the 2003-04 Departmental Performance Report (DPR) for the

NATIONAL ENERGY BOARD

This document has been prepared based on the reporting principles and other requirements in the *2003-04 Departmental Performance Reports Preparation Guide* and represents, to the best of my knowledge, a comprehensive, balanced, and transparent picture of the organization's performance for fiscal year 2003-04.

Name: _____


Kenneth W. Vollman

Title: Chairman

Date: **AUG 26** 2004

Section II: Agency Context

The Board's corporate purpose is to promote safety, environmental protection and economic efficiency in the Canadian public interest¹ within the mandate set by Parliament in the regulation of pipelines, energy development and trade.

The Board's vision is to be a respected leader in safety, environmental and economic regulation.

2.1 Mandate and Regulatory Context

The National Energy Board (NEB or Board) is an independent regulatory tribunal established in 1959. It reports to Parliament through the Minister of Natural Resources. The Board is a court of record and has the powers of a superior court with regard to compelling attendance at hearings, the examination of witnesses under oath, the production and inspection of documents, and the enforcement of its orders. The Board's regulatory decisions and the reasons for them are issued as public documents.

The main functions of the NEB are established in the *National Energy Board Act* (NEB Act). These include the regulation of interprovincial and international natural gas, oil and commodity pipelines, international and designated interprovincial electric power lines, exports of oil, natural gas and electricity and imports of oil and gas. The Board has additional regulatory responsibilities under the *Canada Oil and Gas Operations Act* (COGO Act) and under certain provisions of the *Canada Petroleum Resources Act* (CPR Act) for oil and gas exploration and activities on frontier lands not otherwise regulated under joint federal/provincial accords. The Board also has specific responsibilities under the *Northern Pipeline Act*.

The NEB's regulatory responsibilities for public safety and protection of the environment are set out in the NEB Act and the COGO Act. The NEB is required to meet the requirements of the *Canadian Environmental Assessment Act* (CEA Act) and the *Mackenzie Valley Resources Management Act*. In addition, Board inspectors are appointed Health and Safety officers by the Minister of Labour to administer Part II of the *Canada Labour Code* as it applies to facilities regulated by the Board.

The Board's mandate also includes the provision of expert technical advice to the Canada-Newfoundland Offshore Petroleum Board (C-NOPB), the Canada-Nova Scotia Offshore Petroleum Board (C-NSOPB), Natural Resources Canada (NRCan) and Indian and Northern Affairs Canada (DIAND). The Board may, on its own initiative, hold inquiries and conduct studies on specific energy matters as well as prepare reports for

¹ The public interest is inclusive of all Canadians and refers to a balance of economic, environmental, and social interests that changes as society's values and preferences evolve over time. As a regulator, the Board must estimate the overall public good a project may create and its potential negative aspects, weigh its various impacts, and make a decision.

Parliament, the federal government and the general public. The NEB Act requires that the Board keep under review matters relating to all aspects of energy supply, production, development and trade that fall within the jurisdiction of the federal government. In addition, the Board provides advice and carries out studies and reports at the request of the Minister of Natural Resources.

Changes to the NEB Act to explicitly include “security” within the Board’s mandate are anticipated in the 2004-05 fiscal year.

Table 1: NEB Responsibilities

Regulatory	Advisory
To regulate, in the public interest, those areas of the oil, gas and electricity industries relating to: Construction and operation of pipelines; Construction and operation of international and designated interprovincial power lines; Transportation, tolls and tariffs of pipelines; Exports of oil, gas and electricity and imports of oil and gas; Oil and gas activities on frontier lands not subject to a federal/provincial accord.	To provide advice to the Minister of Natural Resources on the development and use of energy resources by: Monitoring the energy sector; Providing advice to the federal government; Issuing public reports.

Additional information on the background and operations of the NEB may be found at the Board’s Internet site at www.neb-one.gc.ca.

2.2 Operating Context

Companies regulated by the Board create wealth for Canadians through the transport of oil, natural gas and natural gas liquids (NGLs), and through the export of hydrocarbons and electricity. As a regulatory agency, the Board’s role is to help create a framework that allows these economic activities to proceed in an efficient manner when they are in the public interest. Through its corporate goals, the Board strives to ensure public safety, maximize economic benefits, protect the environment, and respect the rights of those affected by energy facilities and activities under the Board’s jurisdiction.

Energy Overview

In 2003, Canadian energy markets were characterized by higher and more volatile commodity prices, compared with 2002. In spite of a record number of gas wells drilled, Canadian production of natural gas remained essentially flat in 2003, reflecting the maturing state of exploration and development within the Western Canada Sedimentary Basin (WCSB).

Canadian crude oil markets saw the continuation of a trend whereby declining conventional oil production in the WCSB was more than offset by expanding production from the East Coast and the oil sands.

In 2003, Canadian electricity markets featured continuing efforts to restructure the industry. The extent of restructuring varied widely across the country because regulation of the electricity industry is generally a responsibility of the provinces and territories.

Smart Regulation

In the 2002 *Speech from the Throne*, the government committed to moving forward with a smart regulation strategy "...to accelerate reforms in key areas to promote health and sustainability, to contribute to innovation and economic growth, and to reduce the administrative burden on business." The NEB has been taking concrete steps in this area by developing new regulatory approaches, while ensuring that all relevant public interests are considered. In 2003-04, the NEB undertook several initiatives which were consistent with the smart regulation strategy. These initiatives are designed to focus resources on those issues that matter most to our stakeholders, provide consistent regulatory approaches, clarify timelines and reduce cycle times, cooperate with other regulatory agencies in the interests of streamlining project assessment, and provide clarity to project applicants. The following achievements are discussed in greater detail in the report:

- Implementation of the Processing Plant Regulations (Section 4.1.4, item 1);
- Signing of a trilateral cooperation agreement with the U.S. Federal Energy Regulatory Commission and the Mexican Comisión Reguladora d'Energía to work to eliminate inconsistencies in regulatory approaches (Section 4.3.4, item 6);
- Issuing Guidance Notes for Pre-Application Meetings to facilitate communication between Board staff and outside parties (Section 4.3.4, item 4); and
- Issuing Appropriate Dispute Resolution – Guidelines 2003. The appropriate dispute resolution program provides flexibility to resolve issues thereby reducing timelines and costs (Section 4.3.4, item 5).

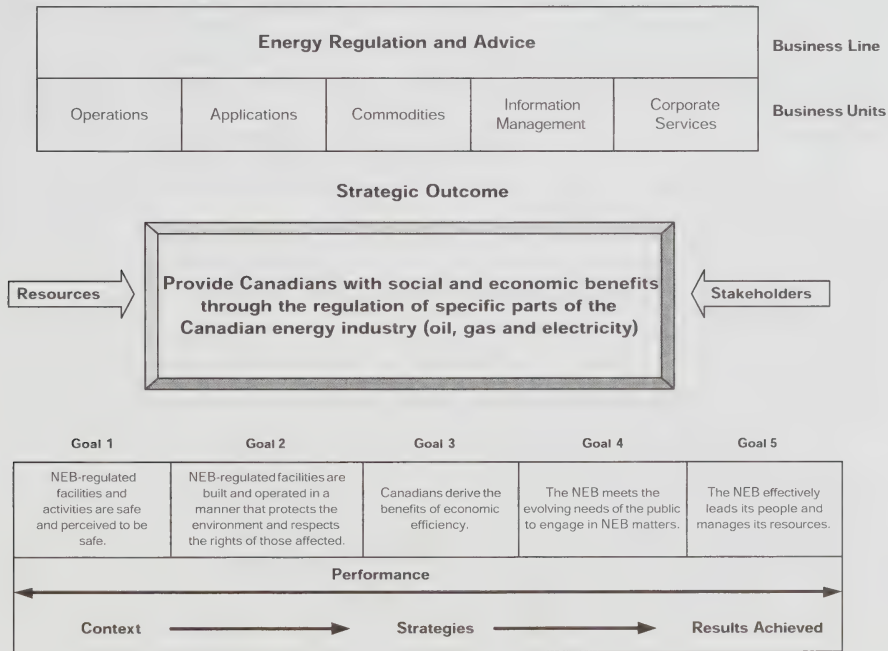
2.3 Results Framework

The NEB Results Framework is based on five Business Units contributing to the realization of one strategic outcome.

The Board’s strategic outcome is to provide Canadians with social and economic benefits through the regulation of specific parts of the Canadian energy industry (oil, gas and electricity).

This outcome is the result of all of the ongoing activities of the NEB. In support of the strategic outcome, the NEB has developed five strategic goals. The strategies, measures and major actions for each goal, as outlined in the *Report on Plans and Priorities 2003-2004* (RPP), represent the focus on performance reporting at the NEB. The results framework is depicted as follows:

Figure 1: Managing for Results Framework



2.4 Agency Spending

The National Energy Board program constitutes one business line, Energy Regulation and Advice, focused on realizing a single strategic outcome. The resources used to achieve this outcome for fiscal year 2003-04 are summarized in the following table:

Table 2: Resources Used

National Energy Board 2003-04		
Planned Spending	\$35.0 million	304.0 FTEs ²
Total Authorities	\$36.8 million	302.1 FTEs
2003/2004 Actual	\$35.2 million	295.8 FTEs

For a comparison of spending with previous years, refer to Appendix A, Table 3.

² FTE = Full-time equivalents.

Section III: Summary of Departmental Performance

3.1 Progress and Performance against RPP Commitments

Table 3: Performance against RPP Commitments

Strategic Outcome	Priorities	Associated Resources (\$ millions)	Key Results	Further information
Provide Canadians with social and economic benefits through the regulation of specific parts of the Canadian energy industry (oil, gas and electricity).	Goal 1 – NEB-regulated facilities and activities are safe and perceived to be safe.	5.9	Number of pipeline ruptures: 0 Number of pipeline incidents: 44 Number of fatalities: 0 Public perception of pipeline safety - survey results not available for 2003-04	Section 4.1
	Goal 2 – NEB-regulated facilities are built and operated in a manner that protects the environment and respects the rights of those affected.	5.0	Environmental conditions that achieved their desired end results: 92% Number of major liquid hydrocarbon releases into the environment: 0	Section 4.2
	Goal 3 – Canadians derive the benefits of economic efficiency.	8.6	Evidence that Canadian energy markets are working well Average cycle time for non-hearing facilities applications: 62 days	Section 4.3
	Goal 4 – The NEB meets the evolving needs of the public to engage in NEB matters.	2.4	Level of stakeholder satisfaction with process, information and interaction with the NEB: in excess of 80%	Section 4.4
	Goal 5 – The NEB effectively leads its people and manages its resources.	13.3	Employee satisfaction: 88% Per capita cost of regulation: \$1.00/per year	Section 4.5

3.2 Parliamentary Committee Recommendations

There were no parliamentary committee reports issued concerning the NEB during the reporting period.

Section IV: Performance Discussion

In this section, the outcomes and performance results from the strategies and major actions implemented in 2003-04 as described in the *Report on Plans and Priorities, 2003-2004* (RPP) are discussed.

4.1 Goal 1

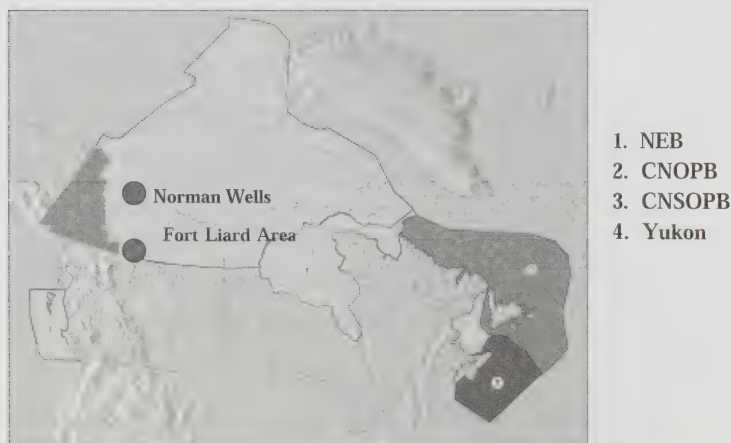
NEB-regulated facilities and activities are safe and perceived to be safe.

4.1.1 Context

The National Energy Board regulates the safety of international and interprovincial pipelines and international and designated interprovincial power lines under the *National Energy Board Act*. The Board also regulates facilities and drilling operations in non-accord frontier areas under the *Canada Oil and Gas Operations Act* (COGO Act).

Under the NEB Act, the Board regulates approximately 45,000 kilometres of mainly high pressure large diameter pipelines. Facilities under COGO Act include Imperial Oil's Norman Wells production facilities and recent production facilities in the Fort Liard area of the NWT (Figure 2). The Board also regulates a small number of interprovincial and international commodity pipelines.

Figure 2: Canadian Frontier Areas (COGO Act)



The Board plays a significant role in the safety of regulated facilities by ensuring that the regulatory framework encourages companies to maintain or improve their performance and that it is consistent with public expectations. The Board verifies that the risks associated with the construction and operation of regulated facilities are assessed and managed by pipeline companies. The Board does this by:

- Assessing new facilities applications for associated safety issues;
- Ensuring appropriate mitigation measures and conditions are in place before granting project approval;
- Monitoring construction and operation through inspections and audits to verify that regulatory requirements, as well as other standards identified through the application process, have been met and will continue to be met;
- Investigating failures or incidents, with the intent of preventing similar occurrences; and
- Developing regulations and guidelines for the safety and protection of the public, property and the environment.

4.1.2 Strategies

The Board identified four strategies for Goal 1 in its 2003-2004 RPP:

- Continue to move towards goal-oriented regulation to improve industry's ownership of safety performance;
- Continue and strengthen the Board's ability to promote environmental and safety performance through a comprehensive audit program;
- Improve the Board's capacity in pipeline integrity, northern exploration and production, and offshore safety; and
- Improve the effectiveness of managing information related to safety.

4.1.3 Plans and Priorities

The NEB has developed three key performance measures to ensure that NEB-regulated facilities are safe. They are:

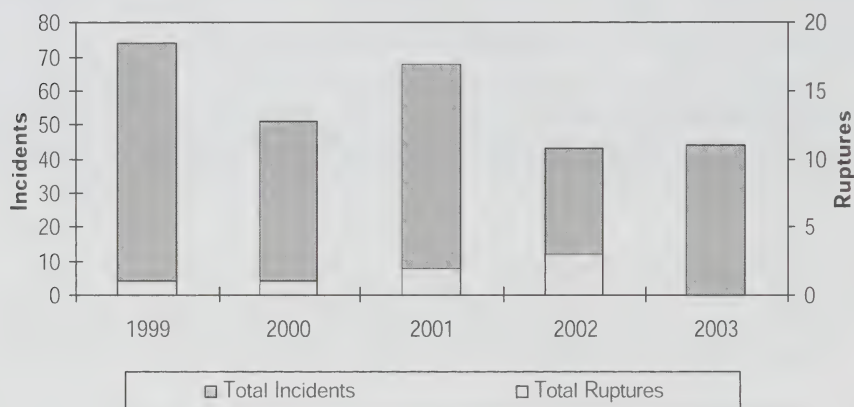
- Number of pipeline ruptures and incidents per year
- Number of fatalities per year
- Public perception of pipeline safety

Number of pipeline ruptures and incidents

The Board has set a target of zero ruptures per year on NEB-regulated pipelines and this was met in 2003 (Figure 3). The Board continues to study ruptures and their causes with an eye toward determining where regulatory interventions could improve safety (www.neb-one.gc.ca/safety/PipelineRuptureData/index_e.htm). In addition, the Board

meets regularly with regulated companies to discuss their integrity management programs which became a requirement within CSA Z662 – Oil and Gas Pipeline Systems in 2003.

Figure 3: Pipeline Incidents and Ruptures, 1999 – 2003



In 2003, 44 incidents³ were reported under the *Onshore Pipeline Regulations, 1999* and the *National Energy Board Processing Plant Regulations*. This number is consistent with that reported in 2002 where the number of incidents was 43 and is significantly lower than the 68 incidents reported in 2001.

For oil and gas resource development in frontier areas regulated by the NEB pursuant to section 3 of the COGO Act, the Board tracks the number of hazardous occurrences⁴, worker disabling injuries and fatalities as key indicators of safety performance of regulated companies (Table 4).

Table 4: Safety Performance Indicators for COGO Act Regulated Companies

Indicators	2001	2002	2003
COGO Act Worker disabling injury rate (Lost Time Injury/10 ⁶ hours worked)	2.6	2.8	2.0
COGO Act Hazardous Occurrences	85	45	45
Fatalities	1	1	0

³ Incidents are defined as (a) the death of or serious injury to a person; (b) a significant adverse effect on the environment; (c) an unintended fire or explosion; (d) an unintended or uncontained release of LVP hydrocarbons in excess of 1.5 m³; (e) an unintended or uncontrolled release of gas or HVP hydrocarbons; (f) the operation of a pipeline beyond its design limits as determined under CSA Z662 or CSA Z276 or any operating limits imposed by the Board.

⁴ Hazardous occurrences are defined under section 16.4 of the *Oil and Gas Occupational Safety and Health Regulations* under the *Canada Labour Code Part II*.

In 2003, total hazardous occurrences in frontier areas, as defined by the *Oil and Gas Occupational Safety and Health Regulations under the Canada Labour Code Part II*, remained at 45, the same level as in 2002. Equipment damage was down from eight in 2002 to zero in 2003. A reduction in disabling injuries, from 13 in 2002 to three minor injuries in 2003, translated into an overall decrease in frequency of disabling injuries from 2.8 per million hours worked in 2002 to 2.0 per million hours worked in 2003.

Number of fatalities per year

There were zero fatalities in 2003 as indicated in Table 4.

Public Perception of pipeline safety

In March 2004, a landowner survey conducted by the Board included questions related to their perception of pipeline safety in order to provide data for reporting on this performance indicator. The results from this landowner survey will not be available until fiscal year 2004-05.

4.1.4 Program and Results on Major Actions of 2003-04

The Board identified major actions for Goal 1 in its 2003-2004 RPP. These major actions and their results are discussed below:

1. Implement the *Processing Plant Regulations* and update the audit program to include safety audits pursuant to these regulations.

One key strategy of the Board's smart regulation initiative is to move its regulations from prescription to goal-orientation. In the goal-oriented approach, the desired end results or goals of the regulation are identified, with the companies choosing the best methods to achieve those desired end results or goals. The *National Energy Board Processing Plant Regulations* were developed using the goal-oriented approach. These regulations put the onus on companies to ensure the safety of persons and the protection of property and the environment. The regulations were registered in January 2003 and guidance notes for these regulations were published in August 2003. The Board has worked with the companies owning processing plants under its jurisdiction and will be conducting its first audit including an audit of safety programs under the *Processing Plant Regulations* in the 2004-05 fiscal year.

2. Improve SEMS and ESIMS in order to effectively gather, analyze and share safety information.

In 2002, a gap analysis was conducted comparing the NEB's Safety and Environment Management System (SEMS) and the requirements of ISO 14001. This gap analysis led to an action plan, approved by the Internal Audit Committee in October 2002. During the implementation of this action plan, it became apparent that only a broad quality management framework would provide an appropriate structure within which the systems

for the management of safety and environment could be improved. The NEB rolled the SEMS project together with several other projects to develop this broad quality management framework named the Management System Framework project (MSF).

The MSF will provide a common structure, based on the principles of ISO 9001, to integrate quality management with safety, health and environmental management to ensure a culture of continuous improvement.

Information collected during inspections, audits and condition compliance analyses are compiled in the NEB's Environment and Safety Information Management System (ESIMS). During 2003-04, significant improvements were made to the reporting functions of ESIMS, allowing both standard and custom reports to be accessed by a wider range of staff. Further, Applications Business Unit staff members were trained on the use of ESIMS to facilitate their access to compliance information. Use of this compliance information in the assessment process will enable practitioners to focus their work.

3. Review work processes; identify and implement opportunities for improved quality and risk management.

Following the principles of smart regulation, the Board has undertaken a review of its regulatory compliance processes and tools. The review identified some areas where a renewed focus will help to ensure that compliance efforts are planned and prioritized to make the biggest contribution to achievement of the Board's goals with the most efficient use of resources.

A new project, the Integrated Compliance Project, has been initiated to bring a very clear and purposeful approach to aligning all of the intelligence gathered through the Board's processes. This project will design an approach to compliance planning that utilizes every bit of information gathered on the companies regulated by the Board and produces a prioritized compliance plan for each regulated company to most efficiently apply the Board's resources.

The company compliance plans will include an assessment of the company's past compliance and performance as well as an evaluation of the risk profiles. The plans will detail how each of the Board's compliance processes should be applied to each company and how the information gathered by those processes will be introduced back into the integrated compliance planning cycle.

The current schedule calls for compliance plans to be developed for all Group 1 companies by the end of fiscal year 2004-05.

4. Continue to develop external communication products such as safety bulletins, safety performance data, guidance notes and brochures.

In March 2004 the Board published the second edition of *Focus on Safety – A Comparative Analysis of Pipeline Safety Performance* www.neb-one.gc.ca/safety/SafetyPerformanceIndicators/SPI_FocusOnSafety_2000_2002_0401_e.p

df). This report compares the safety performance of NEB-regulated oil and gas pipeline companies with oil and gas pipeline companies in other jurisdictions nationally and world-wide. Six key indicators have been adopted to date and the Board plans to expand the report in the future to include indicators for integrity management and additional environmental performance indicators (See Goal 2).

The six key indicators are:

1. Fatalities;
2. Ruptures;
3. Injury Frequency;
4. Liquid Releases;
5. Gas Releases; and
6. Unauthorized Activities on the Right of Way.

Results indicate that the performance of NEB-regulated facilities compare well with the performance of facilities in other countries. The Board continues to provide additional sources of information to increase public knowledge and understanding of pipeline safety. For example, the Board released information regarding pipeline ruptures and incidents in its 2003 Annual Report. In 2003, the Board's Internet site was revised to make information relating to safety matters easier to locate. In December 2003, the Board held the second NEB Workshop where a number of sessions were dedicated to safety management. The proceedings from this workshop can be found on the Board's Internet site at www.neb-one.gc.ca/Publications/NEBWorkshops/2003NEBWorkshopProceedings_e.pdf

5. Initiate performance benchmarking where applicable.

See discussion under Goal 5: Major Action 3.

6. Ensure appropriate security plans and procedures are in place for NEB-regulated facilities.

In 2003-04, the Board worked collaboratively with Natural Resources Canada (NRCan) and the U.S. Office of Homeland Security, in the development and implementation of a security vulnerability assessment methodology. This initiative was founded on the premise that the energy infrastructure, particularly pipelines and the supply of energy (through these pipelines) to Canada's customers in the U.S., may be a potential target for terrorists. The objective of these vulnerability assessments was to identify deficiencies in security systems and to ensure that integrated systems are protected to the same extent on each side of the Canada-U.S. border.

The Board also participated in two oil and gas facility vulnerability assessments in cooperation with representatives from Emergency Management Alberta.

In anticipation of changes to the NEB Act to explicitly include "security" within the Board's mandate, the Board initiated the development of a pipeline security management assessment (PSMA) program. The intent of this program is to gain a better understanding of how Board regulated companies manage pipeline security, to establish a baseline of existing security management programs, and to assist the Board in the development and implementation of security management guidance and regulatory initiatives to help ensure that prudent security plans and procedures are in place and being implemented at NEB-regulated companies. These PSMA's will focus on management systems as they pertain to the security of companies' operations, which allow regulated companies to retain flexibility in how they manage security while operating in a manner that ensures public safety and security, and environmental prudence. Verification of applicability, effectiveness and implementation of security programs by the Board will be facilitated through site reviews.

The Board uses a management system approach to pipeline security management. The Board continues to collaborate with provincial regulators and agencies, federal agencies, USA counterparts and pipeline associations in regard to security issues which may impact the energy infrastructure.

Planned Spending (\$ millions)	2003-04 Actual (\$ millions)
6.1	5.9

4.2 Goal 2

NEB-regulated facilities are built and operated in a manner that protects the environment and respects the rights of those affected.

4.2.1 Context

Goal 2 expresses the Board's commitment to protect the environment and respect individuals' rights during construction and operation of NEB-regulated pipelines and facilities. The NEB influences achievement of this goal through environmental assessments (EA) of applied-for projects, inspection and monitoring of construction activities, and audits of environmental protection programs.

Companies regulated under the NEB Act are required to meet all applicable environmental regulations. The NEB regulatory framework encourages continual improvement in environmental design and management systems. As part of its Goal 2 commitments, the NEB continually strives to improve the effectiveness, efficiency, and transparency of its own processes to meet the needs and expectations of Canadians.

4.2.2 Strategies

The Board identified four strategies for Goal 2 in its 2003-2004 RPP:

- Continue to move towards goal-oriented regulation to improve industry's ownership of environmental performance;
- Anticipate and prepare for emerging issues and upcoming applications;
- Improve the Board's capacity in environmental assessments through quality enhancements and the clarification of Board processes and expectations; and
- Continue and strengthen the Board's ability to promote environmental and safety performance through a comprehensive audit program.

4.2.3 Plans and Priorities

The NEB continues to use two key performance measures to ensure that NEB-regulated facilities are built and operated in a manner that protects the environment. They are:

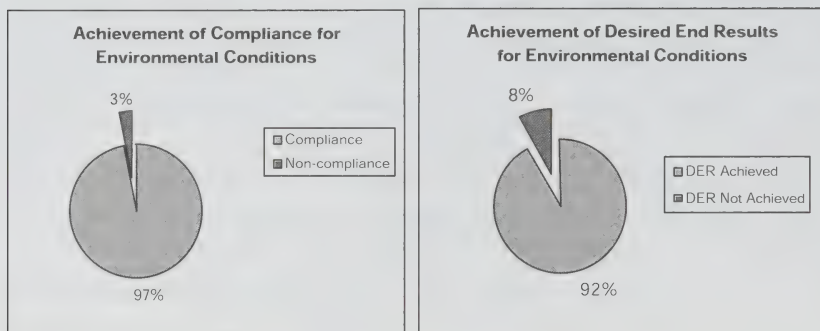
- Number of environmental conditions placed on NEB facility approvals that achieve their desired end results (DER)
- Number of major liquid hydrocarbon releases into the environment per year

Number of environmental conditions placed on NEB facility approvals that achieve their desired end results (DER)

Environmental conditions are attached to project approvals to address specific environmental issues associated with a project. Each condition attached to an Order or Certificate has a defined DER. Once condition compliance is confirmed, the NEB quantifies the effectiveness of environmental conditions by evaluating achievement of the DER. Achievement of the DER is confirmed through NEB inspections and project monitoring. Measuring the DER effectiveness of environmental conditions allows the NEB to improve the clarity and effectiveness of the conditions it places on facility approvals.

The NEB evaluated achievement of the DER for 85 environmental conditions issued on facility approvals during 2003. Of those 85 conditions, 78 achieved their DER while 7 did not. The reasons for not achieving the DER include unclear conditions which did not adequately state expectations, unattainable conditions and environmental mitigation measures which were approved but were still found to be insufficient. The Board followed up and addressed any resulting environmental issues with the company and feedback on conditions that did not meet their DER was provided to staff through ESIMS reports.

Figure 4: Compliance with Environmental Conditions



Number of major liquid hydrocarbon releases into the environment per year

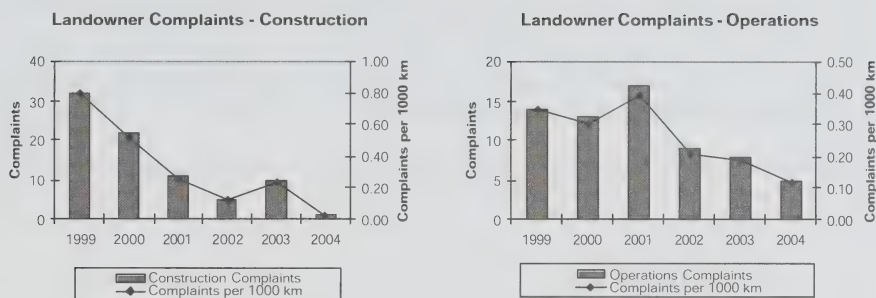
Major releases are defined as unintended or uncontained releases $>100 \text{ m}^3$ of liquid hydrocarbon. The number of major releases of liquid hydrocarbon to the environment is a key indicator of the success of operating facilities regulated by the NEB. The desired target is that NEB-regulated facilities operating under approved conditions and permits should have no major releases to the air, land or water. There were no major releases by NEB-regulated companies in the 2003-04 fiscal year (Table 5).

Table 5: Major Releases to the Environment during Operations

Calendar Year	Major Releases
1998	0
1999	3
2000	0
2001	1
2002	1
2003	0
2004 (to 31 March)	0

In addition to these two key performance measures, the NEB also tracks various mid-level environment-related indicators. One of these indicators is the number of landowner complaints received, both during construction activities and normal pipeline operations. As shown in Figure 5, operations-related complaints continued to decline in 2003. The increase in construction complaints in 2003 relates primarily to the reopening of previous reclamation complaints on the Alliance pipeline.

Figure 5: Landowner Complaints



Data for 2004 is from 1 January to 31 March 2004

4.2.4 Program and Results on Major Actions of 2003-04

The Board identified five major actions for Goal 2 in its 2003-2004 RPP. These major actions and their results are discussed below:

1. Develop and implement plans and process changes arising from CEA Act amendments.

On October 30, 2003, Bill C-9, An Act to Amend the *Canadian Environmental Assessment Act*, came into force, with some significant implications for the NEB. The purpose and effect of Bill C-9 was to create a revised and expanded *Canadian Environmental Assessment Act*. In 2003-04, the NEB took several steps to ensure that NEB staff and regulatory processes were ready to comply with the new CEA Act. These included:

- Enhanced communication with NEB staff, the CEA Agency (the Agency) and other federal departments to ensure mutual understanding of the new Act;
- Preparation of draft guidelines for joint panel and comprehensive study processes involving the NEB and the CEA Agency;
- Development and implementation of procedures to support the new internet-based Canadian Environmental Assessment Registry;
- Development and implementation of internal guidance regarding the NEB's responsibilities as Federal Environmental Assessment Coordinator (FEAC) for certain assessments;
- Discussions with Responsible Authorities to explore options to enhance their participation in NEB processes; and
- Initiation of discussions with the Agency on substitution under the CEA Act

In spite of the NEB's preparatory activities, there is still some uncertainty regarding the application of some of the new, untested CEA Act requirements. This uncertainty may

be reduced in 2004-05 as the new processes are triggered by regulatory applications to the NEB or other federal authorities. The NEB will continue to work with the Agency and other federal departments to ensure efficient implementation of the new Act.

2. Continue improvement and implementation of assessment and regulatory tools, such as the Guidelines for Filing Requirements.

The Board completed a number of initiatives aimed at improving its assessment processes and regulatory tools during the 2003-04 fiscal year.

The development and implementation of a best practices Screening Template has increased consistency and transparency in the Board's environmental assessments of proposed projects. The Board also developed an internal issue briefing tool for environmental assessments based on a risk framework. The tool helps staff to develop and focus on environmental issues when conducting assessments.

The Filing Manual, scheduled for release early in the 2004-05 fiscal year, will provide a regulatory roadmap along with clear direction and enhanced guidance for both applicants and Board staff on environmental and socio-economic issues that need to be addressed in facilities applications submitted to the Board for approval. Detailed guidance on assessment criteria based on the Filing Manual requirements was developed to ensure consistent and complete assessment of environmental matters by the Board. Interested parties, including industry, aboriginal groups, various members of the public and federal departments, were consulted extensively during the preparation of this document.

Another document developed by the Board and released to industry is the pre-application meeting guidelines. These guidelines provide a foundation for more effective meetings between applicants and Board staff prior to an application being filed.

The Board also worked in partnership with the Canadian Energy Pipeline Association (CEPA) to enhance industry's understanding of information requirements and generic issues through two NEB/CEPA Education Series workshops held in June and October of 2003.

3. Improve SEMS and ESIMS in order to integrate environmental compliance information from audits and inspections into the environmental assessment process.

In 2003-04, the Environment and Safety Information Management System (ESIMS) was expanded to include improved reporting capabilities. This has resulted in improved accessibility of environmental compliance information. These reports allow staff to analyze company compliance and inspection histories, incidents histories, environmental conditions and achievement of desired end results, problematic conditions (flagged) and internal staff recommendations. Quality information in the ESIMS database is being maintained through the development of audit procedures.

Further improvements and integration of processes in this area will arise with the implementation of the Board's management system framework.

4. Continue coordination efforts in anticipation of an upcoming application for a natural gas pipeline from the North.

In 2003-04, the NEB began implementation of the Cooperation Plan for the Environmental Impact Assessment and Regulatory Review of a Northern Gas Pipeline Project through the Northwest Territories in conjunction with our regulatory partners in the North.

In June 2003, Imperial Oil and its co-venturers filed a Preliminary Information Package for the Mackenzie Gas Project, providing project description information that allowed the various agencies with environmental assessment responsibilities to begin their consideration of the project in accordance with the Cooperation Plan process. As lead Responsible Authority (RA) for the Project, the NEB consulted with other federal departments, and in July 2003, requested the Minister of the Environment to refer the project for consideration by a joint review panel.

In December 2003, another milestone in the implementation of the Cooperation Plan was achieved with the opening of the Northern Gas Project Secretariat (NGPS) offices in Yellowknife and the appointment of an Executive Director. The NGPS is co-funded by DIAND, the CEA Agency and the NEB to support the public hearing processes related to the Mackenzie Gas Project and to provide a single window for the public on this important project review process.

5. Initiate performance benchmarking where applicable.

See discussion under Goal 5: Major Action 3.

Planned Spending (\$ millions)	2003-04 Actual (\$ millions)
7.7	5.0

4.3 Goal 3

Canadians derive the benefits of economic efficiency.

4.3.1 Context

The Board influences economic efficiency through its regulatory decisions, by providing energy market information and by improving the efficiency of its regulatory processes.

The Board is responsible for approving natural gas, oil, natural gas liquids and electricity exports. The basis of the Board’s approach for the authorization of exports is to ensure that Canadians have access to Canadian-produced natural gas, oil, natural gas liquids and

electricity on terms and conditions at least as favourable as those available to export buyers. To achieve this outcome, the Board undertakes extensive monitoring and reporting of market conditions. The Board promotes properly functioning markets, and seeks to verify that markets are responding to market signals consistent with the fundamentals of supply and demand. The Board also informs the public about energy market trends on an ongoing basis. Providing and interpreting energy market information contributes to the efficient operation of energy markets and thus helps the Board achieve this goal. Finally, in the context of the NEB's operations, economic efficiency embodies regulatory efficiency. This includes reducing regulatory barriers, streamlining regulatory processes and effectively coordinating these processes with other agencies, when appropriate, and striving to minimize costs incurred by parties.

4.3.2 Strategies

The Board identified three strategies for Goal 3 in its 2003-2004 RPP:

- Conduct ongoing market analysis and report publicly on energy markets;
- Continually strive to provide a clear and predictable regulatory process; and
- Continue to prepare for increased activity in the North and other sources of supply; pro-actively identify and prepare for major applications.

4.3.3 Key Targets and Overall Results

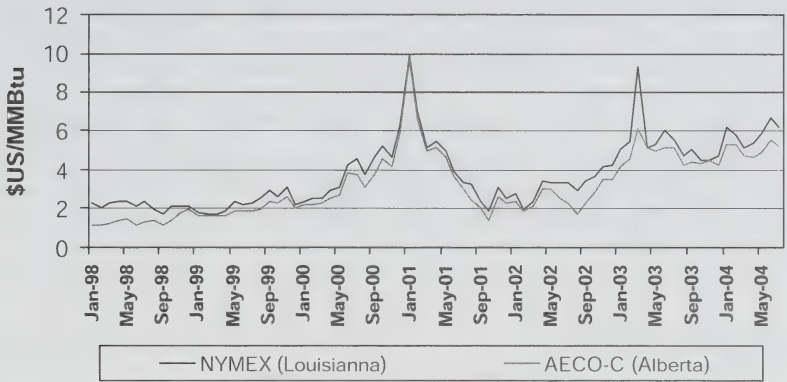
To gauge the success of the Goal 3 strategies and actions, the Board used two key performance measures. They are:

- Evidence that Canadian energy and transportation markets are working well
- Evidence that the Board's regulatory processes are efficient and effective

Evidence that Canadian energy and transportation markets are working well

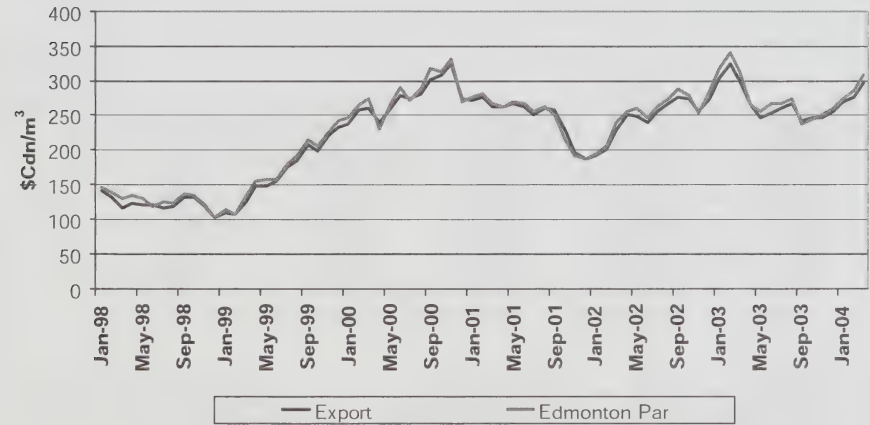
A key indicator that energy and transportation markets are working well is that Canadians are receiving the benefits of economic efficiency in that Canadians can obtain natural gas on similar terms and conditions, including price, as export buyers. In the context of the North American market, this means that prices paid for gas in the domestic market should be essentially the same as for gas sold into the export market. Price trends over the past several years indicate that domestic and export prices have been tracking closely over the past five years (Figure 6).

Figure 6: Comparison of Export and Domestic Natural Gas Prices



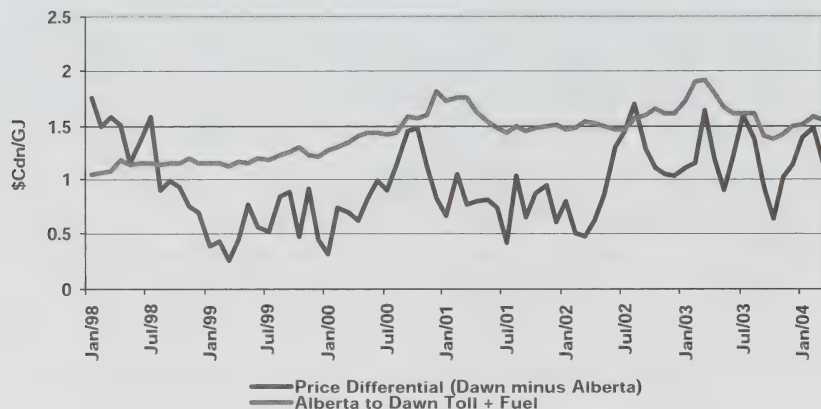
A similar relationship exists between the domestic and export prices for crude oil, which demonstrates that Canadians have access to Canadian crude oil on price terms at least as favourable as export customers (Figure 7).

Figure 7: Comparison of Export and Domestic Oil Prices



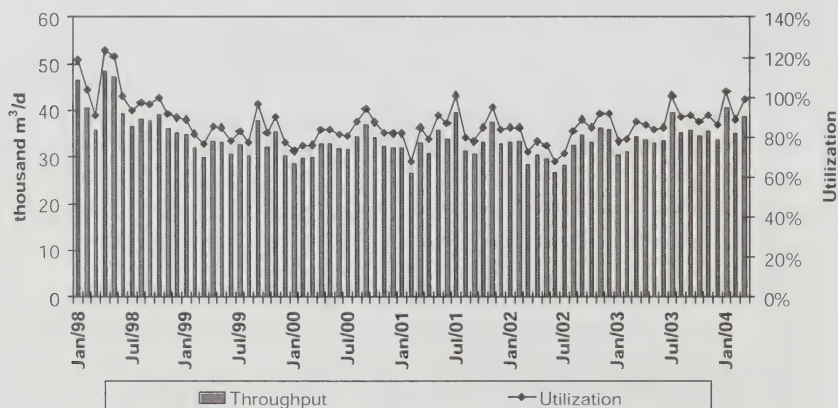
A measure of the efficient operation of markets is the adequacy of oil and gas pipeline capacity to move these commodities from producing regions to consumers. One measurement is based on the principle that if adequate capacity exists, the price differential between two points on a pipeline should be similar or less than the cost of transportation. Figure 8 illustrates the price differential was less than the transportation cost between Alberta and Dawn, Ontario for the 2003-04 fiscal year on this pipeline system. The Board is satisfied that adequate capacity existed on all major pipeline corridors over the last year.

Figure 8: Alberta Dawn Price Differential vs. Alberta to Dawn Transportation Cost



The NEB monitors pipeline capacity utilization on the pipelines it regulates to gauge whether an adequate and appropriate level of transportation is provided to shippers/users. For example, Terasen (Trans Mountain) Pipeline was operating at near capacity in 2003-04, with apportionment in January and March of 2004 (Figure 9). Given the high utilization rate, expected increased demand for pipeline space related to production growth in the oil sands, and increased shipments of heavy crude oil and petroleum products, Terasen filed an application for a 4 300 m³/d expansion. This expansion was approved by the Board, and is expected to be in service by October 2004. This is a good example of transportation markets working well, with an appropriate and timely response to market signals. An additional example is Express Pipeline, which applied for and received approval for a 17 100 m³/d expansion, taking capacity to 44 400 m³/d. The expansion is expected to be in service by April 2005.

Figure 9: Terasen Utilization



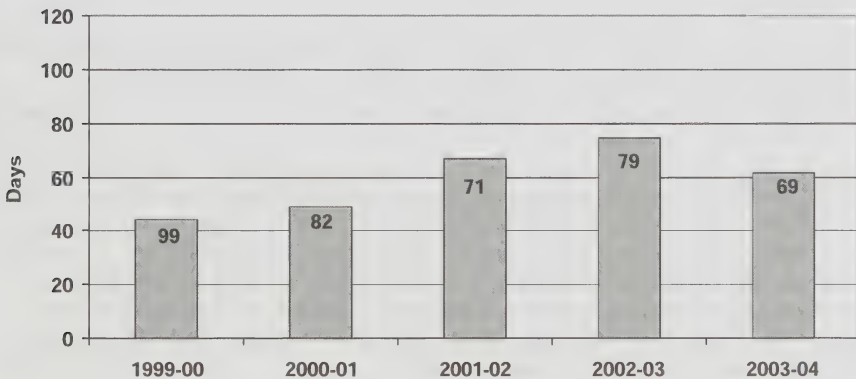
Evidence that the Board's regulatory processes are efficient and effective

For evidence that the Board's regulatory processes are efficient and effective, the NEB compiles data on cycle times (the time between receiving an application and rendering a Board decision) to track the number, type and processing times of applications it receives. It also analyses the data to help pinpoint areas requiring attention.

In 2003-04, the Board processed a total of 69 applications pursuant to Section 58 of the NEB Act, as compared to 79 in the 2002-03 and 71 in the 2001-02 fiscal years (Figure 10). The reduction in applications is in part due to the revision in late 2002 of the Board's Section 58 Streamlining Order which permits companies to undertake certain routine facilities projects on company property without applying for Board approval.

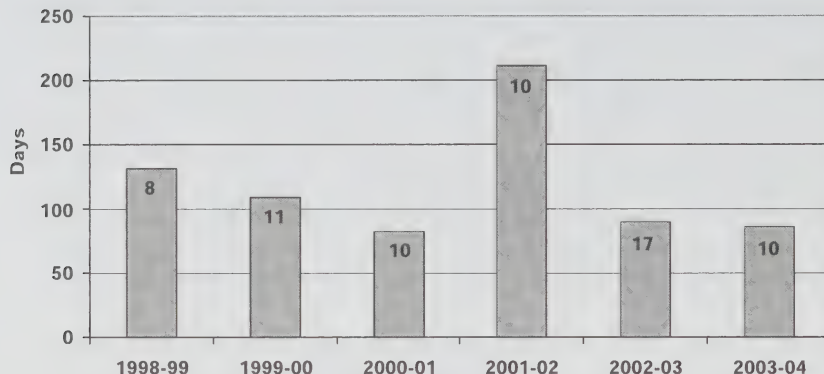
The reduction in the number of routine (non-complex) applications processed by the Board in 2003-04 meant that, on average, the applications received were of a more complex nature. In spite of this, the average cycle time for processing section 58 applications decreased from 75 days in 2002-03 to 62 days in this fiscal year.

Figure 10: Average Cycle Time for Non-Hearing Facilities Applications (Section 58)



In 2003-04, the average cycle time for non-hearing electricity applications declined to 85 days for 10 applications compared with 90 days for 17 applications in 2002-03 (Figure 11). The abnormal cycle times experienced in 2001-02 were the result of a Federal Court decision which overturned a NEB approval of an electricity export authorization. The time required to assess the implications of the Federal Court decision and to develop an interim solution resulted in significant delays. However, implementation of interim measures and later, incorporation of changes to the Board's Memorandum of Guidance for electricity matters, have resulted in a return to more consistent cycle times over the last two years.

Figure 11: Average Cycle Time for Electricity Export Applications



4.3.4 Program and Results on Major Actions of 2003-04

The Board identified a number of major actions for Goal 3 in its 2003-2004 RPP. These major actions and their results are discussed below.

- 1. Provide updates on the functioning of energy markets such as: publication of the Supply and Demand Report; a report outlining the natural gas resource potential of Alberta; a Maritimes market assessment; and a report on electricity trade.**

The Board has an important role in providing independent information and analysis on energy markets to Canadians. In 2003, the Board conducted a third-party survey of its role in providing energy market information. The feedback indicated that the information and analysis provided by the Board is highly valued for its accuracy, quality and independent, objective viewpoint. Canadians who are making investments that will determine their future fuel use patterns have said that they value the Board's market assessments as an important input to their planning.

The Board monitors North American natural gas, oil, and electricity markets on an ongoing basis, in order to keep Canadians informed about short and long-term trends in energy markets. This includes assessment of the key factors influencing prices, supply, domestic demand and exports. Quarterly reports by staff to the Board ensure the most recent intelligence is conveyed. Information is shared with the public through Board Member and staff presentations at conferences and in other public fora. In 2003-04, Board Members and senior staff spoke at major conferences in Canada, the U.S. and abroad.

The Board periodically produces specific in-depth reports, or *Energy Market Assessments* (EMAs), as part of its regulatory mandate to monitor the supply and demand of energy in Canada. In fiscal 2003-04, the Board issued five reports.

Canada's Energy Future: Scenarios for Supply and Demand to 2025 is a long-term outlook for Canada's energy future. Among other things, the report concluded that Canada will continue to depend primarily on fossil fuels to meet its energy needs over this time period. A primary objective of the report was to stimulate informed discussion among Canadians about energy choices. To follow up, the NEB conducted country-wide roundtable discussions on natural gas market issues.

The Maritimes Natural Gas Market - An Overview and Assessment provided an assessment of the functioning of the natural gas market in the Maritimes and discussed the issues facing this market. The report concluded that Maritimes gas buyers face a number of challenges that are unique to the region but that the market is functioning reasonably well, given the early state of its development.

Natural Gas Prices in the Maritimes found that a comparison of domestic and export prices indicated a very close linkage and consistency in pricing between domestic and export markets, and that Canadian buyers have historically had access to gas at prices similar to export customers.

Short-term Natural Gas Deliverability from the Western Canada Sedimentary Basin 2003-2005 provided an outlook for natural gas production. The Board projected that, with the expected high levels of drilling activity, deliverability from the WCSB will be maintained near current levels of approximately 450 million cubic metres (16 billion cubic feet) per day over the next two years.

Canada's Conventional Natural Gas Resources: A Status Report provided estimates of discovered and undiscovered gas resources for each sedimentary basin in Canada. Canada is estimated to have 14 214 billion cubic metres (501 trillion cubic feet) of ultimate gas resources, of which 8 148 billion cubic metres (286 trillion cubic feet) is still undiscovered.

The Board also compiles several statistical reports related to its regulatory role in the oil, gas and electricity industries. Data is compiled on a monthly basis and annual summaries, as far back as 1985, are available. Subject areas include: natural gas exports, imports, volumes and prices; exports of propane and butane; crude oil and petroleum product exports; light and heavy crude oil export prices; crude oil supply and disposition; and imports and exports of electricity. These reports are available on the Board's Internet site at www.neb-one.gc.ca.

2. Continue to anticipate and prepare for an application for a natural gas pipeline from the North.

See Goal 2: Major Action 4 for details describing the Board's efforts.

3. Continue improvement and implementation of assessment and regulatory tools, such as the Guidelines for Filing Requirements.

See Goal 2: Major Action 2 for details describing the Board's efforts.

4. Implement smart regulation approaches by seeking methods to fast-track routine applications while applying resources where substantive public interest issues arise.

Smart regulation was set out in the 2002 *Speech from the Throne* as a key strategy to maintain a Canadian advantage in a globally competitive world. The NEB continues to develop its own smart regulation strategy as a means to both protect and enable the public interest in matters within its mandate. The clarity, predictability and speed with which the regulatory regime operates in respective jurisdictions are important considerations for companies when making their investment decisions. The Board's objective is to process applications in an efficient and timely manner, while diligently fulfilling its responsibility to protect the public interest. The Board ensures that its application processes are efficient by: reviewing its processes, engaging in dialogue with stakeholders, clarifying processes and expectations, implementing new approaches, preparing for major applications, and negotiating with other agencies to ensure that regulatory processes are harmonized to minimize duplication. There are a number of recently completed and ongoing initiatives dealing with improving the regulatory environment such as:

- The NEB Filing Manual will be published in the spring of 2004 and will replace the Guidelines for Filing Requirements. It's designed to provide applicants further clarity and understanding of the Board's expectations with respect to application requirements. This should reduce the number of information requests required and thereby, reduce application cycle times.
- Pre-application Meetings Guidance Notes were issued in February 2004 to facilitate communication between Board staff and outside parties where appropriate. The purpose of these guidance notes is to provide a tool to project proponents, who wish to meet with the Board prior to submitting an application, to prepare complete applications containing all information required for expeditious review.

5. Complete development of the Appropriate Dispute Resolution (ADR) program to deal with various disputes.

In June 2003, the Board released its *Guidelines for Appropriate Dispute Resolution*. The ADR program was developed to provide flexibility to resolve some issues either within or outside the traditional regulatory process, thereby reducing timelines and costs. During 2003, the program was used to address four landowner issues and to facilitate a workshop for toll and tariff matters.

6. Continue to work with other regulatory bodies in order to harmonize regulatory processes and minimize duplication.

On an international level, the Board continues to meet regularly with the U.S. Federal Energy Regulatory Commission (FERC) and the Mexican national energy regulator, the Comisión Reguladora d'Energía (CRE). In September 2003, a trilateral cooperation agreement was signed in which each regulator committed to regular meetings to share

perspectives on regulatory approaches and to work to eliminate inconsistencies in regulatory approaches.

Subsequent to a 14 August 2003 major electricity blackout that affected Canada and the U.S., a joint U.S.-Canada Outage Task Force was established to investigate the incident and develop recommendations. Members of the Task Force include: the Chairman of the National Energy Board, the Minister of Natural Resources, the Deputy Prime Minister, the President of the Canadian Nuclear Safety Commission, the U.S. Secretary of Energy, the U.S. Secretary of Homeland Security, the Chairman of the Federal Energy Regulatory Commission, and the Chairman of the U.S. Nuclear Regulatory Commission.

The Board also works with many Canadian regulatory and government bodies. For example, in partnership with the Alberta Energy and Utilities Board, the Board is examining the size of Alberta's conventional natural gas resource base. Appendix E contains a list of cooperation efforts between the Board and other agencies.

7. Initiate performance benchmarking where applicable.

See discussion under Goal 5: Major Action 3.

Planned Spending (\$ millions)	2003-04 Actual (\$ millions)
8.4	8.6

4.4 Goal 4

The NEB meets the evolving needs of the public to engage in NEB matters.

4.4.1 Planning Context

The Board strives to offer engagement opportunities that are accessible and provide information in a way that encourages participation and meets the needs of interested parties. Effective engagement is seen as vital to the Board's decision making process. Through engagement the Board hears a range of views required to ensure that its actions and decisions are made in the Canadian public interest.

Over the past year, the Board actively engaged Canadians in many processes. Board staff facilitated consultation processes in the development of regulations, a new Filing Manual, Energy Market Assessment reports, public information sessions, and hearings.

To ensure that Board processes continue to meet the needs of those consulted, participants are surveyed to determine their satisfaction with various factors including overall satisfaction. As indicated in Figure 12, the number of participants who are very

satisfied with their interaction with the Board has increased during each of the last three fiscal years.

Figure 12: Post-hearing Survey Results



4.4.2 Strategies

The Board identified three strategies for Goal 4 in its 2003-2004 RPP:

- Continue to provide more opportunities for the public to engage in NEB matters;
- Increase the effectiveness of current public engagement mechanisms; and
- Explore and develop ways to increase the understanding of public expectations with regard to services that the Board provides.

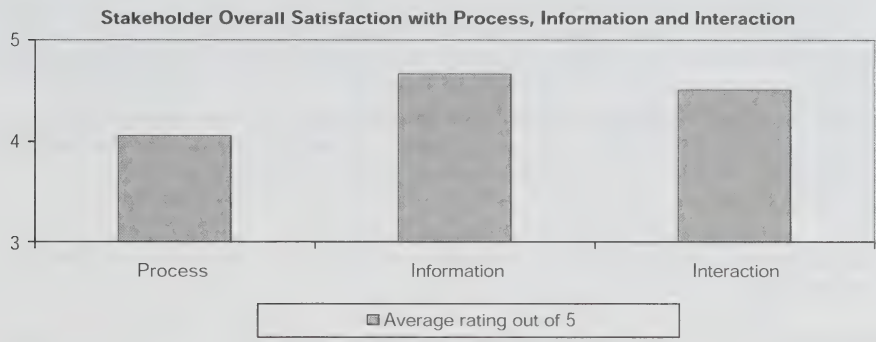
4.4.3 Plans and Priorities

To gauge the success of Goal 4 strategies and actions, the Board used one performance measure:

Level of stakeholder satisfaction with regard to process, information and interaction with the Board and its staff

The achievement of stakeholder satisfaction with regard to process, information and interaction was measured by surveys administered after events such as hearings and workshops and by comment cards included with publications distributed by the Board. Respondents were asked to rank their satisfaction with a number of factors. A five point scale was used, with five representing the highest degree of satisfaction. The following figure represents stakeholder overall satisfaction with process, information and interaction.

Figure 13: Overall Satisfaction with Process, Information and Interaction



4.4.4 Program and Results on Major Actions of 2003-04

The Board identified a number of major actions for Goal 4 in its 2003-2004 RPP. These major actions and their results are discussed below.

- 1. Survey landowners to identify emerging issues and gauge the current level of satisfaction. Benchmark the results for comparison purposes against a similar survey conducted in 2001, as well as future surveys.**

In 2004, the Board retained Environics Research Group, an independent research firm, to undertake a telephone survey of landowners who have a NEB-regulated pipeline on their land. The 2004 Landowner Survey explored landowners’ perceptions about pipeline safety, company and Board communications and handling of landowner complaints.

Over 1100 telephone interviews were conducted with landowners across Canada.

To help determine client satisfaction with the Board’s service and identify areas for improvement, the 2004 Landowner Survey included questions from the Common Measure Tool (CMT)⁵. As well, questions were included to help the Board examine trends in landowners’ perception of pipeline safety between 2001 and 2004. The Board intends to repeat the survey in two years at which point stronger year to year comparisons will be possible.

5 Common Measurement Tool (CMT) is a survey framework designed to help public-sector managers undertake client satisfaction surveys and facilitate benchmarking. It was developed as part of the Service Improvement Initiative.

2. Develop additional tools to determine public satisfaction with Board processes, information, and interaction.

The Board continues to measure and report public satisfaction levels, while seeking further opportunities to capture this information. Feedback has been sought through comment cards included with Board publications, surveys following hearings, and evaluations following roundtable discussions and workshops. These tools have provided the NEB with valuable information about overall satisfaction with Board processes, information and interaction.

3. Continue to enhance programs to facilitate stakeholder engagement in Board practices.

Over the past year major efforts have been focused on enhancing Aboriginal engagement. This has included the development of internal capacity for understanding Aboriginal issues as well as outreach to Aboriginal communities.

A searchable database of information about Aboriginal communities across Canada was created and is now available to all NEB employees. An Aboriginal issues tracking system was established to help the NEB monitor and develop an understanding of the topics of concern or interests raised by Aboriginals. Other internal efforts included the development of an employee training program on cultural awareness, which will be launched in 2004, and an ongoing educational program to raise staff awareness of Aboriginal culture, traditions and values.

The NEB has also undertaken outreach efforts into the broader community through informal presentations and community meetings.

4. Explore new procedural options for public participation that will enhance the efficiency of the hearing process.

The Board believes that through increased engagement in and awareness of NEB processes, public participation will be more effective, resulting in more efficient hearings. A Hearing Tool Kit is being developed to enhance the efficiency of the Board's hearing process. This year the NEB established a framework for the tool kit, refined existing tools and identified gaps where new tools are required. A second phase of work will focus on preparing new tools to address service gaps.

5. Continue implementation of the NEB Strategic Communications Plan.

Over the last year, the Board made significant advances in implementing its strategic communication plan. It produced two videos that are now available to the public, including a general video about the roles and responsibilities of the NEB and a more detailed video that describes the Board's public hearing process. These products will help inform Canadians about Board processes and hearings. As well, communication materials were produced to support the efforts of NEB inspectors and auditors who represent the Board in their work with companies and interested Canadians.

Also this year, significant progress was made to ensure that the Board is communicating effectively with the adoption and widespread use of a new communications planning template. The result is that communications planning is now widespread throughout the Board and guides both internal and external communications.

6. Apply Goal 4 principles in developing and implementing the government-wide Service Improvement Initiative.

The Board remains committed to improving services to Canadians and took significant steps to integrate its public engagement principles with its approach to Service Improvement. For example, the 2004 Landowner Survey included CMT questions to assess the Board’s effectiveness in achieving the principles of being accessible, inclusive, clear and responsive. Surveys administered after hearings, workshops and with publications also continued to assess the Board’s achievement of these key principles of effective engagement. Through these instruments, the Board has a better understanding of clients’ overall satisfaction with Board staff and their perceptions of the Board’s fairness. During the next fiscal year, the Board intends to analyze these initial results, focus on key areas needing improvement, and develop a service improvement plan to bridge the gap between client expectations and Board performance.

Planned Spending (\$ millions)	2003-04 Actual (\$ millions)
3.0	2.4

4.5 Goal 5

The NEB effectively leads its people and manages its resources.

4.5.1 Context

In 2003, a fifth corporate goal was added to highlight the NEB’s commitment to continuously improving its already excellent workplace and the prudent management of resources, including financial, people, and information. The Board’s program of management improvement, the IMProve (Improved Management Practices) project, is modeled after the government-wide Modern Comptrollership initiative.

Developed as a progressive step in a continuum of management improvement initiatives, Goal 5 integrates planning and reporting activities related to human resources (HR), finance, information technology (IT), information management, training and performance management. It also serves to integrate processes for applications, inspections, and audits to promote enhanced coordination and knowledge and information sharing across the NEB. Goal 5 provides a focus on accountability leading to effectiveness and efficiency of leadership and management across all NEB Goals.

In order to measure the NEB's performance in relation to Goal 5, the Board began developing performance measures related to leadership, human resources management, financial resources, and information management during 2003. Benchmarking has begun and will continue to be expanded and refined in the future.

4.5.2 Strategy

The Board identified one strategy for Goal 5 in its 2003-2004 RPP:

- Implement appropriate aspects of Modern Comptrollership initiatives

4.5.3 Plans and Priorities

In order to gauge the success of Goal 5, the Board had identified the following measures in 2003-04:

- Resource efficiency per regulated commodity or asset;
- NEB employee leadership and satisfaction index;
- Information management, IT expenditures as a % of operating budget;
- Overhead efficiency, % of NEB allocated to the mandate.

These measures were subsequently revised to the following three key performance measures:

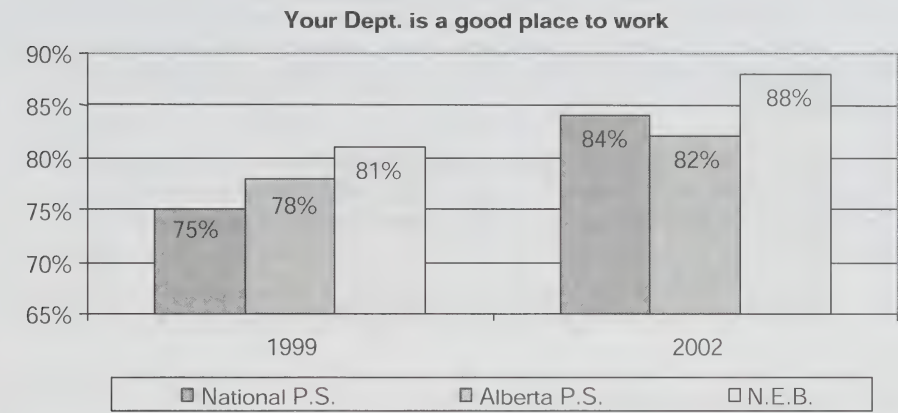
- Employee Satisfaction
- Per-Capita Cost of Regulation
- % of Major Actions Achieved Across all Goals

Employee Satisfaction

In two separate Employee Opinion Surveys conducted in 1999 and 2002, the Board's employees were asked to rate their level of satisfaction with their workplace. Specifically, employees were asked to rate the extent to which they agreed with the statement that "NEB is a good place to work." As a greater number of employees agreed with the statement in 2002 than in 1999, gains in employee satisfaction and progress towards achieving Goal 5 are implied.

Since the Federal Public Service - nationally and Alberta region - captures and tracks similar information, the Board has begun to benchmark itself against these bodies. This will provide the Board with information about how it is doing relative to other comparable entities.

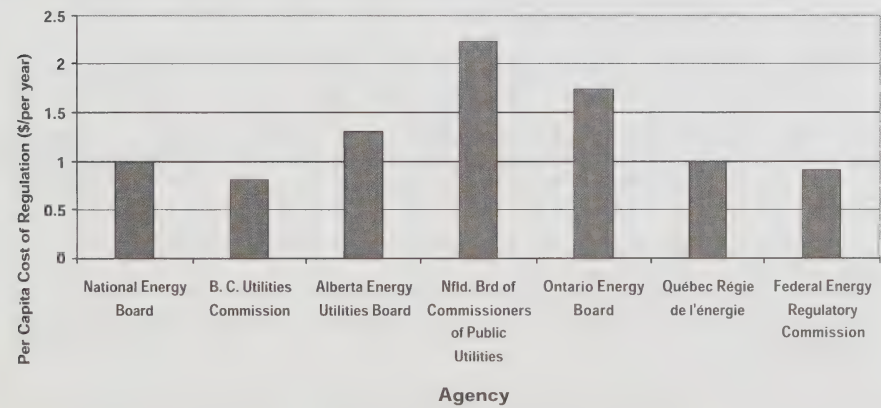
Figure 14: Employee Satisfaction



Per-Capita Cost of Regulation

This measure compares the annual operating cost of seven different regulators - five provincial and two federal - on a per capita of population basis. The comparison provides a relative measure of overall efficiency for the included regulators. It is also a high level means of assessing one aspect of the effectiveness with which the NEB manages its resources. Over time, the measure will be used to track performance trends, for instance, year over year comparisons of the Board's own performance relative to other similar organizations.

Figure 15: Per-Capita Cost of Regulation for Selected Regulators



% of Major Actions Achieved Across all Goals

Goal 5 can only be fully realized if success is achieved in the other four Goals. Consequently, when the desired end results have been attained across all the goals, the Board will have reached its overarching goal of being an effective, productive and efficient Board.

Major actions are also individually tracked so that the best practices are highlighted, areas for improvement identified, and action taken to implement the required changes; collectively, these gains will lead to an overall improvement of organizational performance.

4.5.4 Program and Results on Major Actions of 2003-04

The Board identified a number of major actions for Goal 5 in its 2003-2004 RPP. These major actions and their results are discussed below:

1. Develop and implement a communication plan regarding the addition of Goal 5 to the NEB's 2003-2006 Strategic Plan.

During the annual strategic planning cycle, the Board routinely revisits its purpose, vision and goal statements as part of the process of determining the ongoing strategic direction. With the addition of the fifth corporate goal, a number of tactics were used to communicate the key messages and to ensure that staff understood the revisions. Some of these tactics included:

- Briefing the leadership team and instructing them to reinforce the message at team meetings;
 - Introducing the revised 2003-2006 Strategic Plan at an all-staff meeting and providing everyone with a copy;
 - Posting the Strategic Plan documents, including a Frequently Asked Questions page, so that employees can access these on the Board's Intranet site;
 - Publishing an article in the NEB newsletter;
 - Distributing an all-staff e-mail announcement from the Chief Operating Officer; and
 - On-going discussion of the Strategic Plan by management with employees.
- 2. Clearly define high-level performance measures, develop formulas and scope for all final measures, begin measurement, benchmark where able, and immediately publish results.**

The following three key measures, which are also discussed in section 4.5.3, were introduced as high-level performance measures in 2003-04:

- Employee Satisfaction: Data collection will take place through triennial employee surveys with a summary of the results subsequently being released to

the Board's management. Since two survey years of data are currently available for this measure, benchmarking against the available public service data has now begun, and is expected to continue into the future.

- **Per-Capita Cost of Regulation for Selected Jurisdictions:** calculated annually, this formula measures the annual operating budget of other provincial and federal regulatory bodies divided by the population served.
- **% of Major Actions Achieved Across all Goals:** Since this is the most recent high-level measure to be developed, data collection has only just begun. Once enough meaningful data has been compiled, this measure will be reported on an annual basis.

3. Continue development of mid- and low-performance measures, including opportunities for benchmarking.

In 2003, the Board hired two firms (Eos Research & Consulting Ltd. and The Graham Lowe Group) to conduct independent studies and make recommendations regarding additional measures for the NEB to consider. The information which they provided was analyzed and refined into a number of mid- and low-level performance measures. The Board will begin to track and use these measures over the coming year. Examples of some of these measures follow:

Table 6: Performance Measures

Mid Level Measures	Frequency	Benchmark
Percent of appropriation spent	Annually	By Business Unit and Team
Planned versus actual expenditure by team	Quarterly	
Employee turnover	Annually	Other regulators (e.g. Public Service Commission (PSC), Alberta Energy Utilities Board (EUB), Federal Energy Regulatory Commission (FERC))
Leadership Index	Annually	By Business Unit and Team

Low Level Measures	Frequency	Benchmark
Absenteeism	Annually	PSC, Canadian workforce
Learning and Development cost as a percentage of total compensation	Annually	EUB, FERC, B.C. Utilities Commission (BCUC), other government departments reporting on this measure
Information Technology	Quarterly	EUB, FERC, BCUC, other government departments reporting on this measure
Lost Time Injuries	Quarterly	Canadian work force
Official Languages and Employment Equity	Annually	Other government departments reporting on this measure

Eos Research & Consulting Ltd. also developed additional high-, mid-, and low-level measures with respect to Goals 1 through 4; these measures will be considered and refined over the coming year and stage-managed for performance benchmarking as appropriate in the future.

4. Continue progress towards achieving management initiatives including the Service Improvement Initiative, Government On-Line, Modern Comptrollership and Development of an Exemplary Work Place.

- Service Improvement Initiative: Discussed in Section V – Management Initiatives
- Government On-Line: Discussed in Section V – Management Initiatives
- Modern Comptrollership: Discussed in Section V – Management Initiatives
- Development of an Exemplary Work Place: During this past year, a number of initiatives were carried out under the umbrella of an Exemplary Work Place. The first of these includes the development of a three year Human Resources Strategy and Staffing Plan which focuses on aligning the people side of the business with organizational goals. This plan, which was developed in consultation with the major stakeholders (e.g. Chief Operating Officer, Business and Team Leadership teams, Professional Institute of the Public Service of Canada (PIPSC) representative, HR Technical Specialists), will facilitate the Board being proactive in determining its human resources needs. The plan still needs to be communicated further and to this end a multi-phased communication plan, for Board-wide implementation, has been drafted.

The Management System Framework (MSF) project was also started this year. The goal of the MSF is to improve the quality of the Board's work via the implementation of an ISO 9001 quality management system. Over the next year, the project will clearly define the Board's processes, identify process ownership and integrate links to detailed procedures and work instructions, while also incorporating the planning, management review and continuous improvement aspects of a quality management system.

The Case Management project is a multi-year program that will provide customized software for managing case-related work such as applications, operations, audits, inspections and other projects. The assessment and improvement of business processes is a fundamental element of this project. Both the MSF and Case Management projects will provide the process structure and tools for improving the Board's planning, measuring, managing and continual improvement functions.

Much effort was also invested during the past year in analyzing the 2002 Employee Opinion Survey (EOS) results and using the data to learn about how to do things better. With this in mind, a Project Working Group (PWG) was established to evaluate the results, identify and prioritize the Board's successes and areas for improvement, and provide recommendations to the Board's leadership team. Having reviewed the recommendations, the leadership team concluded that each business unit possessed a unique combination of issues that would not be addressed by a global solution. In

response, the business unit leaders worked directly with their staff and developed specific initiatives within their units.

Issues having a broader, Board-wide impact were addressed through targeted programs such as: Classification Open Houses were held to provide employees with information on the classification process; Anti-Harassment and Discrimination Awareness training, which reinforced the Board’s zero tolerance policy on harassment and discrimination, was provided across the Board; employees’ views on ways to increase trust, were solicited by the Vice-Chair; the Focus performance appraisal program was reviewed and streamlined to ensure that it provides the feedback and incentive needed for team leaders to execute their people leadership responsibilities; Business Unit and Team plans were developed, further strengthening the links between the employee and the business strategy; and a review of the current organization structure was initiated with the results to be considered in 2004-05.

Lastly, an overall assessment of the Board’s organizational health was conducted as a further exercise in stock-taking, strength building, and gap-analysis. To this end, the Board’s Internal Audit and Evaluation Committee engaged the help of an independent outside consultant to conduct an assessment. As part of their assessment, the consultants reviewed the human resource initiatives that were currently underway or planned, so that they might determine the extent to which these contribute to strategic goals. The final report provided a ‘think piece’ which framed the issues and presented creative options about a small number of actions for building a healthier organization. Since the report was meant to be evaluative rather than prescriptive it reaffirmed that, while the Board has built a solid foundation of human resource management policies and practices, there is still work to be undertaken if the Board wishes to be a respected leader in people management.

Planned Spending (\$ millions)	2003-04 Actual (\$ millions)
9.9	13.3

Section V: Management Initiatives

5.1 Service Improvement Initiative

This year the Board furthered its work on service improvement by implementing the use of Common Measurement Tool (CMT) questions in surveys of internal or external clients. Use of CMT questions will enable the Board to establish benchmarks and identify areas for improvement. Based on this information, service standards will be developed to help the Board meet client needs and contribute to efficient work processes.

The Board retained Environics Research Group to undertake the 2004 survey of landowners. Over 1100 landowners across Canada were surveyed about their experiences and satisfaction with the handling of issues pertaining to pipelines on their property. Since CMT questions were used in the survey, the Board will be able to compare the results with a similar survey undertaken in 2001. The data will also help identify areas for service improvement.

Environics Research Group was also awarded a contract to undertake a survey of industry. This survey will be administered in 2004/05 and will provide benchmarking data.

5.2 Government of Canada On-Line

The Internet continues to play a significant role in providing Canadians with timely information and efficient services. With this in mind, the Board made further refinements to its e-filing system. The system has been well-received by industry and is now used by many applicants. This year, the Board held a technical workshop with users of the e-filing system. During the workshop, priority enhancements were identified and implemented. The Board will continue to make ongoing refinements.

Board staff continued efforts to make the NEB Internet site accessible to all Canadians. To further refine its work, an extensive review of both the Board's internet and intranet sites was conducted during the fiscal year. While the Board is making progress in this area, a more concerted effort is required. Staff are now developing an action plan outlining the steps required to improve the design, functionality and on-going maintenance of the site, as well as resources required to complete this important work.

5.3 Modern Comptrollership

The Board is committed to initiatives related to the management improvement agenda of the Federal government. The NEB remains an active partner with Treasury Board Secretariat on major change initiatives aimed towards the development of citizen-focused government.

Work that was commenced in 2002 under the IMProve (Improved Management Practices) initiative, continued throughout 2003-04. The IMProve initiative is the NEB's

response to the government-wide initiative known federally as Modern Comptrollership. The 2003-04 activities in this respect were centred on the continued implementation of the IMProve action plan which was developed to strengthen management in key areas such as integrating financial and non-financial information and implementing sound risk management practices.

In June 2003, the Treasury Board announcement of the Management Accountability Framework (MAF) provided the NEB the opportunity to once again validate the direction of our modern management efforts and ensure alignment with overall government direction.

With respect to results and performance measurement during the past year, in addition to developing mid-level and low-level indicators for our strategic plan goals, we also undertook a benchmarking study to explore opportunities to compare ourselves with other energy regulators. Some of the results of this work are included in this performance report comparing the NEB's performance to other regulators on common performance measures.

While risk management in some of our operational program areas has been in place for a number of years, a risk management regimen is still in the process of being fully integrated into our internal management agendas. During 2003-04, the NEB formally adopted an integrated risk management policy and framework and made significant progress towards developing our first corporate risk profile.

Business process documentation and development have formed the basis for a new initiative to move the NEB towards an ISO 9001-like environment through the development of a single Management System Framework. This will integrate quality management with safety, health and environmental management to ensure a culture of continuous improvement. While work towards this outcome commenced in 2003-04, much effort will be invested in 2004-05 to make this a reality.

The NEB places high regard on supporting employees through the active demonstration and adherence to its values and ethics. Through the 2002 Employee Opinion Survey it was indicated that not all of the organizational values were considered successful. Actions continue to be taken to ensure that all values are demonstrated consistently throughout the Board. In particular, the NEB has chosen to focus its efforts on enhancing trust and leadership within the NEB, clearly demonstrating the sincere commitment of the Chairman and the entire management team to ensure leadership and teamwork are at the forefront of our approach in day-to-day life.

5.4 Alternative Service Delivery

N/A

5.5 Sustainable Development

The NEB promotes sustainable development on the basis of the generally accepted principle that sustainable development means “meeting the needs of the present without compromising the ability of future generations to meet their own needs.” This in turn requires integrating environmental, economic and social considerations.

For example, section 52 of the NEB Act states that the Board shall, in making its decisions on the issuance of certificates to construct pipelines, be “...satisfied that the pipeline is and will be required by the present and future public convenience and necessity...” and that “...the Board shall have regard to all considerations that appear to it to be relevant...” including “any public interest that may be affected...”. The Board typically assesses environmental, economic, market and social considerations in making decisions, as well as matters pertaining to safety.

The NEB has furthered its commitment to sustainable development by broadening its focus from a safety and environmental management system to the development and implementation of an all-encompassing quality management system, based on ISO 9001-2000 principles. This fully integrated management system follows a continuous improvement cycle to focus on operating more efficiently and improving decision making for all functions of the organization.

The NEB discharges its responsibilities by the Market-Based Procedure for long-term gas exports and Fair Market Access tests for oil and electricity. The concept underlying these mechanisms is that efficient (competitive) markets will best ensure that the current and future needs of Canadians are met. Toward this end, the Board monitors energy markets and provides information on the current state and outlook for these markets in the form of Energy Market Assessments and notably, in the Board’s periodic long-term outlook for Canadian energy supply and demand.

Implementing the principles of sustainable development is also illustrated through the NEB’s daily activities. Over the past eleven years Board staff have participated enthusiastically in the annual Calgary Transit Commuter Challenge, often winning in their corporate category.

5.6 Purchasing and Contracting

The procurement and contracting functions are the responsibility of the Supply Management Team within the Corporate Services Business Unit. In 2003-04, there were about 300 procurement instruments issued for a total contract value of \$3.5 million. Of these procurement statistics, 25 contracts/local purchase orders were issued under the auspices of the Procurement Strategy on Aboriginal Business program valued at \$198,000.00.

5.7 Travel Policies

The NEB became a separate employer under the *Public Service Staff Relations Act* effective 31 December 1992 under Order in Council (OIC) (P.C. 1992-2595). Through the OIC, personnel management, as defined by the *Financial Administration Act*, was delegated to the Chairman of the NEB. For unionized employees, the NEB has agreed to adopt the policies of the National Joint Council, as amended from time to time, as part of the conditions of employment.

5.8 External Charging Information

A. Fee Activity Details:

Name of Fee Activity – Energy Regulation and Advice	The National Energy Board (NEB) regulates in the public interest those areas of the oil, gas, non-hydrocarbon and electricity industries relating to: Construction and operation of pipelines; Construction and operation of international and designated interprovincial power lines; Transportation, tolls and tariffs of pipelines; Exports of oil, gas and electricity and imports of oil and gas; and Oil and gas activities on frontier lands not subject to a federal/provincial accord.	
Fee Type	Regulatory (R) and Other Products and Services (O)	
Fee Setting Authority	The NEB External Charging is in accordance with sub-section 24.1 (1) of the National Energy Board Act. As of 1 January 1991 under the NEB Cost Recovery Regulations, the Board recovers the cost of its operations from the majority of the companies that it regulates. The Board has the delegated authority to determine what costs will be excluded from program expenditures for cost recovery purposes.	
Date Last Modified	NEB Cost Recovery Regulations last amended on November 6, 2002	
2003-04 Forecast Revenue (\$ millions)	Regulatory	36.0
2003-04 Actual Revenue (\$millions)	Regulatory and Other Products and Services	39.6

Estimated Full Cost (\$ millions)	Regulatory and Other Products and Services a) Board costs = \$35.2 b) Other Departments' costs = 5.5	\$40.7
Service Standard	The NEB is in the process of developing service standards which we expect will be published in 2004-05.	
Performance Results	<p>The NEB has 5 goals to address safety, environment, economic efficiency, public engagement and resource management. Each goal has its own low, medium and high level performance measures.</p> <p>Under Goal 1, there has been steady improvement in the industry's safety performance in recent years. For example, the number of reportable incidents experienced in 2003 was essentially unchanged from 2002 and much lower than in previous years. The disabling injury rate has decreased in comparison with previous years. The number of ruptures reported has improved significantly by dropping to zero in 2003 down from three in 2002.</p> <p>Measures related to Goal 2 include evaluation of the environmental conditions that the NEB places upon facility approvals and number of major liquid hydrocarbon releases per year. The achievement of compliance with the environmental conditions was rated at 97%. The number of major liquid hydrocarbon releases achieved its target of zero for the first time in 3 years.</p> <p>Under Goal 3, a key performance measure is evidence that Canadian energy and energy transportation markets are working well. A key indicator under this measure is that prices paid for natural gas and oil in the domestic market are at least as favourable as those available to the export market and this was the case during the reporting period. Another key indicator of economic efficiency is application processing time. For this indicator, the NEB was successful in reducing the application processing times for both non-hearing facilities applications and electricity export applications.</p> <p>Under Goal 4, the NEB tracks the level of stakeholder satisfaction with the Board and its staff. Recent survey results indicate that stakeholder satisfaction is in excess of 80% in process, information and interactions factors. Measures related to Goal 5 include employee satisfaction and per-capita cost of regulation. The employees of the NEB</p>	

	<p>indicated that 88% were in agreement with the statement that "NEB is a good place to work." On a per-capita cost of regulation, the NEB costs \$1.00 per year.</p> <p>Overall, the implementation of a comprehensive performance measurement system allows the Board to allocate resources more efficiently as we strive for continual improvement in the delivery of our program.</p>	
Planning Years		
Fiscal Year	2004-05 2005-06 2006-07	
Forecast Revenue (\$ millions)	Sub-Total (04-05) Sub-Total (05-06) Sub-Total (06-07) Total	41.4 35.5 36.1 113.0
Estimated Full Cost (\$ millions)	Sub-Total (04-05) Sub-Total (05-06) Sub-Total (06-07) Total	40.7 40.0 40.0 120.7

B. Consultation and Analysis:

When the NEB Cost Recovery Liaison Committee (CRLC) was established in July 1990, the composition of the committee ensured that there was one representative from each of the industry's major associations and groups. The CRLC was **established** for on-going consultation and communication regarding cost recovery methodology and regulations and new initiatives affecting cost recovery processes. Also, the CRLC provides an opportunity for the NEB to explain its financial statements and to discuss its anticipated expenditures. The Board's performance results are presented quarterly to the CRLC at its regularly scheduled meetings.

C. Dispute Management:

As a pre-requisite for the implementation of the Treasury Board External Charging Policy, the NEB developed a Dispute Management Process effective 11 February 2004 to ensure that disputes and issues raised by stakeholders related to external charging are addressed and resolved fairly and efficiently. This process was communicated to the stakeholders through the CRLC and published on the NEB's Internet site at www.neb-one.gc.ca/AboutUs/ExternalChargingPolicyDisputeManagementProcess_e.htm

In this process, there are three hierarchical levels to resolve a dispute. The first level of resolution rests with the Chair of the CRLC. If the dispute is unresolved at the first level, the issue will be passed on to the second level where a committee is formed. Where the first level and the second level fail to result in a resolution, the matter will be referred to

the Chairman of the Board. Each level is given 90 days from the date of receipt of notification or escalation to resolve the dispute.

The disputes and issues may include but shall not be limited to:

- a) failure to meet the agreed standard of services or products;
- b) negotiated charges are perceived to be unreasonable;
- c) issues regarding specifications and descriptions of the required services or products;
- d) cancellation of the negotiated services or products; or
- e) failure to meet deadlines.

D. Other Information:

In addition, the NEB has developed its own External Charging Policy for external charges of a non-regulatory nature. This policy can be found at www.neb-one.gc.ca/AboutUs/ExternalChargingPolicyNonRegulatory_e.htm

Appendix A: Financial Information

Table 1 - Summary of Voted Appropriation

Financial Requirements by Authority (\$ millions)					
2003-2004					
Vote		Total Main Estimates	Total Planned Spending	Total Authorities	Total Actual Spending
	Energy Regulation and Advice				
30	Operating expenditures	30.4	30.5	32.8	31.2
(S)	Employee Benefit Plan (EBP)	4.6	4.6	4.0	4.0
	Total Department	35.0	35.1	36.8	35.2

Table 2 - Comparison of Total Planned to Actual Spending

Departmental Planned versus Actual Spending (\$ millions)				
2003-2004				
Energy Regulation and Advice	Main Estimates	Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
FTEs	-	304	302.1	295.8
Operating	35.0	35.1	36.8	35.2
Capital	-	-	-	-
Grants & Contributions	-	-	-	-
Total Gross Expenditures	35.0	35.1	36.8	35.2
Less: Respendable Revenues	-	-	-	-
Total Net Expenditures	35.0	35.1	36.8	35.2
Other Revenues and Expenditures				
Non-respendable Revenues	(32.0)	(36.0)	(38.2)	(39.6)
Cost of services provided by other departments	0.0	5.1	5.5	5.5
Net Cost of the Program	3.0	4.2	4.1	1.1

Table 3 - Historical Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending

Historical Comparison of Departmental Planned versus Actual Spending (\$ millions)						
Energy Regulation and Advice			2003-2004			
	Actual 2001- 2002	Actual 2002- 2003	Total Main Estimates	Total Planned Spending	Total Authorities	Total Actual Spending
National Energy Board	33.0	35.4	35.0	35.1	36.8	35.2
Total	33.0	35.4	35.0	35.1	36.8	35.2

Table 4 - Revenues

Revenues (\$ millions)					
2003-2004					
Energy Regulation and Advice	Actual 2001-2002	Actual 2002-2003	Planned Revenues	Total Authorities	Actual
Non-Respendable Revenues					
National Energy Board	31.3	35.9	36.0	38.2	39.6
Unplanned	-	-	-	-	-
Total Non-Respendable Revenues	31.3	35.9	36.0	38.2	39.6
Total Revenues	31.3	35.9	36.0	38.2	39.6

The NEB is an independent regulatory agency, established in 1959 under the *National Energy Board Act*. The Act authorizes the NEB to charge those companies it regulates costs attributable to the NEB's operations in carrying out its related responsibilities. Under the *National Energy Board Cost Recovery Regulations* which became effective on 1 January 1991, the NEB recovers approximately 90% of its program expenditures from the regulated companies. The remaining 10% of program expenditures is used for Frontier exploration and development under the Canada Oil and Gas Operations Act.

Appendix B: Regulatory Initiatives

Regulatory Instrument	Expected Result
<i>Processing Plant Regulations</i>	Less prescriptive, more goal-oriented regulations for NEB-regulated facilities. More onus placed on companies for facility safety and increasing the importance of audits by the regulator. Regulation came into effect following Gazette Part II publication on 12 February 2003.
<i>National Energy Board Damage Prevention Regulations</i>	Less prescriptive, more goal-oriented regulations for NEB-regulated facilities, to more effectively address safety in the proximity of pipelines. Will replace the <i>National Energy Board Pipeline Crossings Regulations, Parts I and II</i>
<i>National Energy Board Onshore Pipeline Regulations (OPR-99) and National Energy Board Processing Plant Regulations</i>	Revise definitions to include concept of “decommissioning”.
<i>Canada Oil and Gas Diving Regulations; Newfoundland Offshore Area Petroleum Diving Regulations; and Nova Scotia Offshore Area Petroleum Diving Regulations</i>	Less prescriptive, more goal-oriented regulations for activities under the <i>Canada Oil and Gas Operations Act</i> . To mirror regulations under the Accord Implementation Acts. Updated and harmonized regulations for diving activities in support of oil and gas programs in frontier lands.
<i>Canada Oil and Gas Drilling and Production Regulations; Newfoundland Offshore Area Oil and Gas Drilling and Production Regulations; and Nova Scotia Offshore Area Oil and Gas Drilling and Production Regulations</i>	Less prescriptive, more goal-oriented regulations for drilling and production activities on Frontier Lands and the areas covered by the Offshore Accord Acts. Amalgamation of <i>Canada Oil and Gas Production and Conservation Regulations</i> and <i>Canada Oil and Gas Drilling Regulations</i> .
<i>Oil and Gas Occupational Health and Safety Regulations</i>	Updated regulations to conform with the <i>Canada Occupational Safety and Health Regulations</i> under the <i>Canada Labour Code</i> .
<i>National Energy Board Act</i>	Amendments to the <i>Act</i> to include security in the NEB’s mandate.
Regulations made under the <i>Canada Oil and Gas Operations Act</i> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Production and Conservation Regulations</i> • <i>Certificate of Fitness Regulations</i> • <i>Geophysical Operations</i> 	Incorporation of recommendations made by the Standing Joint Committee for the Scrutiny of Regulations.

Regulatory Instrument	Expected Result
<i>Regulations</i> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Installations Regulations</i> 	
Regulations made under the Offshore Accord Implementation Acts <ul style="list-style-type: none"> • <i>Newfoundland Offshore Area Petroleum Production and Conservation Regulations</i> • <i>Newfoundland Offshore Area Petroleum Drilling Regulations</i> • <i>Newfoundland Offshore Area Petroleum Installations Regulations</i> • <i>Nova Scotia Offshore Area Petroleum Geophysical Operations Regulations</i> • <i>Nova Scotia Offshore Area Petroleum Production and Conservation Regulations</i> • <i>Nova Scotia Offshore Petroleum Installations Regulations</i> • <i>Nova Scotia Offshore Petroleum Diving Regulations</i> • <i>Nova Scotia Offshore Petroleum Drilling Regulations</i> 	Incorporation of recommendations made by the Standing Joint Committee for the Scrutiny of Regulations.

Appendix C: Regulatory Reporting

The following two tables present a summary of NEB Public Hearings and Non-Hearing Applications from 1 April 2003 to 31 March 2004:

Oral Hearings	Results	Outcomes
New Brunswick Power Corporation (EH-1-2003)	Hearing held on 24 March in Saint John, NB Decision issued on 29 May 2003.	Approved the construction of a 95.5 kilometre, 345 kilovolt, international power line from the Point Lepreau Generating Station to a point on the Maine-NB border west of St. Stephen, NB.
TransCanada PipeLines Limited (RH-1-2002)	Hearing held from 26 February to 16 May in Calgary, AB. Decision issued on 31 July 2003.	Approved tolls for transportation services on the mainline system for the year 2003 and other toll and tariff matters.
Trans-Northern Pipelines Inc. (OH-1-2003)	Hearing held from 9 to 13 June in Ottawa, ON. Decision issued on 7 August 2003.	Approved the replacement of four pipeline segments totaling approximately 72.5 kilometres between Montréal, QC and Farran's Point, ON, upgrading four pump stations and construction of four storage tanks at the Farran's Point pump station. The Board also approved the reversal of flow in the pipeline section between Farran's Point to Toronto from a west-to-east direction to an east-to-west direction and the construction of three pump stations near Iroquois, Mallorytown and Kingston, ON.
EnCana Ekwan Pipeline Inc. (GH-1-2003)	Hearing held on 28 and 29 July. Decision issued on 18 September 2003.	Approved the construction of an 82.5 kilometre natural gas pipeline from near Fort Nelson, BC to approximately four kilometres east of the AB/BC border near Rainbow Lake, AB.
Trans-Northern Pipelines Inc. (OHW-1-2003)	Written hearing. Decision issued on 27 November 2003.	Approved the relocation of one section and lowering of two other sections of a petroleum products pipeline in Hamilton, ON.
Georgia Strait Crossing Pipeline Limited (GH-4-2001)	Joint Review Panel (JRP). Hearing held from 24 February to 19 March in Sidney, BC. JRP issued its report to	Approved the construction of approximately 60 kilometres of pipeline, with 44 kilometres offshore and 16 kilometres onshore. The pipeline will extend from a point on the Canada-US

Oral Hearings	Results	Outcomes
	Minister of Environment on 30 July 2003. Final decision issued on 28 November 2003.	border in Boundary Pass to an interconnection with the existing Terasen (Vancouver Island) Inc. pipeline at a point west of Shawnigan Lake, south of Duncan, BC.
Sumas Energy 2, Inc. (EH-1-2000)	Hearing held from 26 May to 23 September. Decision issued on 4 March 2004.	Denied the construction of an 8.5 kilometre, 230 kilovolt, international power line from Sumas, Washington to Abbotsford, BC.
Westcoast Energy Inc. (RH-1-2004)	Hearing was scheduled for 17 May 2004 in Calgary, AB. Hearing was suspended at the Applicant's request. Decision Pending.	Application for approval of 2004 tolls for mainline transmission service in Zones 3 and 4.
TransCanada PipeLines Limited (RH-2-2004)	Hearing scheduled to be heard in two phases with Phase 1 commencing in Ottawa, ON on 14 June 2004 and Phase 2 commencing in Montréal, QC on 29 August 2004.	Application for approval of new tolls for the mainline system for 2004.

Non-Hearing Applications and Other Matters	Number of Decisions
Electricity Matters	48
Frontier Matters	82
Natural Gas Matters	155
Natural Gas Liquids Matters	121
Oil Matters	88
Pipeline Matters	146
Traffic, Tolls and Tariff Matters	19
Other Matters	72

Appendix D: Legislation Administered

Acts

National Energy Board Act
Canada Labour Code, Part II
Canada Oil and Gas Operations Act
Canada Petroleum Resources Act
Canadian Environmental Assessment Act
Energy Administration Act
Mackenzie Valley Resource Management Act
Northern Pipeline Act
Species at Risk Act

Regulations and Orders Pursuant to the *National Energy Board Act*

Gas Pipeline Uniform Accounting Regulations
National Energy Board Act Part VI (Oil and Gas) Regulations
National Energy Board Cost Recovery Regulations
National Energy Board Electricity Regulations
National Energy Board Export and Import Reporting Regulations
National Energy Board Order No. M0-62-69
National Energy Board Pipeline Crossing Regulations, Part I
National Energy Board Pipeline Crossing Regulations, Part II
General Order No. 1 Respecting Standard Conditions for Crossings by Pipelines
General Order No. 2 Respecting Standard Conditions for Crossings of Pipelines
National Energy Board Processing Plant Regulations
National Energy Board Rules of Practice and Procedure, 1995
National Energy Board Substituted Service Regulations
Oil Pipeline Uniform Accounting Regulations
Oil Product Designation Regulations
Onshore Pipeline Regulations, 1999
Pipeline Arbitration Committee Procedure Rules, 1986
Power Line Crossing Regulations
Proclamation Extending the Application of Part VI of the Act to Oil (May 7, 1970)
*Regulations amending the *National Energy Board Cost Recovery Regulations* SOR/2002-375, 21 October 2002*
Section 58 Streamlining Order XG/XO-100-2002
Toll Information Regulations

Guidelines and Memoranda of Guidance pursuant to the *National Energy Board Act*

Adherence to Environmental Information Requirements under the Board's Guidelines for Filing Requirements (23 December 1997)
Appropriate Dispute Resolution (18 July 2003)
Consultation with Aboriginal Peoples: National Energy Board Memorandum of Guidance (4 March 2002)

Filing of Supply Information in Compliance with the Board's Part VI (Oil and Gas) Regulations (16 May 1997)

Filing Procedures for Section 104 Right of Entry Order Applications (27 October 1999)

Financial Regulatory Audit Policy of the National Energy Board (23 February 1999)

Guidance Notes for the *Onshore Pipeline Regulations, 1999* (7 September 1999) Amendment I (20 January 2003)

Guidance Notes for Pressure Equipment under National Energy Board Jurisdiction (8 August 2003)

Guidance Notes for the *Processing Plant Regulations* (28 July 2003) including:
 Appendix I – Guidance Notes for the Design, Construction, Operation and abandonment of Pressure Vessels and Pressure Pipeline (3 July 2003) and Appendix II – Security and Emergency Preparedness and response Programs (24 April 2002)

Filing Manual (2004)

Guidelines for Negotiated Settlement of Traffic, Tolls and Tariffs (12 June 2002)

Guidelines Respecting the Environmental Information to be Filed by Applicants for Authorization to Construct and Operate Gas Processing and Straddle Plants, Liquid Natural Gas (LNG) Plants and Terminals, Natural Gas Liquids (NGL), Liquid Propane Gas (LPG) and Butane Plants and Terminals, under Part III of the *National Energy Board Act* (26 June 1986)

Investigative Digs and Related Pipeline Repairs/Replacements (2 December 2002 and 26 February 2003)

Pre-Application Meetings Guidance Notes (26 February 2004)

Memorandum of Guidance – Electronic Filing, National Energy Board Rules of Practice and Procedure, 1995 (21 March 2002)

Memorandum of Guidance - Concerning Full Implementation of the September 1988 Canadian Electricity Policy (Revised 26 August 1998)

Memorandum of Guidance - Fair Market Access Procedure for the Licensing of Long-term Exports of Crude Oil and Equivalent (17 December 1997)

Memorandum of Guidance - Regulation of Group 2 Companies (6 December 1995)

Memorandum of Guidance - Retention of Accounting Records by Group 1 Companies Pursuant to Gas/Oil Pipeline Uniform Accounting Regulations (30 November 1994)

Memorandum of Guidance - Financial Information Submitted to the National Energy Board by Group 1 Pipeline Companies (6 December 2001; 25 February 2003)

National Energy Board Expected Elements for Emergency Preparedness and Response Programs (24 April 2002)

Performance Measures filed as part of Year-end Quarterly Surveillance Reports (26 January 1996)

Regulations Pursuant to the *Canada Oil and Gas Operations Act*

Canada Oil and Gas Certificate of Fitness Regulations

Canada Oil and Gas Diving Regulations

Canada Oil and Gas Drilling Regulations

Canada Oil and Gas Geophysical Operations Regulations

Canada Oil and Gas Installations Regulations

Canada Oil and Gas Operations Regulations

Canada Oil and Gas Production and Conservation Regulations
Oil and Gas Spills and Debris Liability Regulations

Guidelines and Guidance Notes pursuant to the *Canada Oil and Gas Operations Act*

Guidance Notes for Applicant - Applications for Declaration of Significant Discovery and Commercial Discovery
Guidance Notes for the *Canada Oil and Gas Diving Regulations*
Guidelines Respecting Physical Environmental Programs during Petroleum Drilling and Production Activities on Frontier Lands
Offshore Waste Treatment Guidelines

Regulations Pursuant to the *Canada Petroleum Resources Act*

Frontier Lands Petroleum Royalty Regulations
Frontier Lands Registration Regulations

Regulations Pursuant to the *Canadian Environmental Assessment Act*

Comprehensive Study List Regulations
Exclusion List Regulations
Federal Authorities Regulations
Inclusion List Regulations
Law List Regulations
Projects outside Canada Environmental Assessment Regulations
Regulations Respecting the Co-ordination by Federal Authorities of Environmental Assessment Procedures and Requirements

Regulations Pursuant to the *Canada Labour Code, Part II*

Canada Occupational Health and Safety Regulations
Oil and Gas Occupational Safety and Health Regulations
Safety and Health Committees and Representatives Regulations

Regulations Pursuant to the *Mackenzie Valley Resources Management Act*

Exemption List Regulations
Mackenzie Valley Land Use Regulations
Preliminary Screening Requirement Regulations

Regulations Pursuant to the *Northern Pipeline Act*

Northern Pipeline Notice of Objection Regulations
Northern Pipeline Socio-Economic and Environmental Terms and Conditions for
 Northern British Columbia
Northern Pipeline Socio-Economic and Environmental Terms and Conditions for the
 Province of Alberta
Northern Pipeline Socio-Economic and Environmental Terms and Conditions for the
 Province of Saskatchewan

Northern Pipeline Socio-Economic and Environmental Terms and Conditions for
Southern British Columbia

Northern Pipeline Socio-Economic and Environmental Terms and Conditions for the
Swift River Portion of the Pipeline in the Province of British Columbia

Order Designating the Minister for International Trade as Minister for Purposes of the
Act

Transfer of Duties, in Relation to the Pipeline, of Certain Ministers under Certain Acts to
the Member of the Queen's Privy Council for Canada Designated as Minister for
Purposes of the Act

Transfer of Duties, in Relation to the Pipeline, of the National Energy Board under Parts
I, II and III of the *Gas Pipeline Regulations* to the Designated Minister for Purposes
of the Act

Transfer of Powers, Duties and Functions (Kluane National Park Reserve Lands) Order

Transfer of Powers, Duties and Functions (Territorial Lands) Order

Regulations Pursuant to the *Territorial Lands Act* and the *Public Lands Grant Act*

Canada Oil and Gas Land Regulations

Guidelines and Guidance Notes pursuant to the *Species at Risk Act*

The Coming into Force of Specific Sections of the Federal *Species at Risk Act*, S.C. 2002,
c. - 29 and its Effect on Applications before the National Energy Board (letter dated 11
September 2003)

Appendix E: Cooperation with Others

The National Energy Board co-operates with other agencies to reduce regulatory overlap and provide more efficient regulatory services.

Alberta Energy and Utilities Board (EUB)

The NEB has a Memorandum of Understanding (MOU) with the EUB for pipeline incident response. The agreement provides for mutual assistance and a faster and more effective response by both boards to pipeline incidents in Alberta. The NEB and the EUB maintained their commitment to using the common reserves database for oil and gas reserves in Alberta. Both boards are committed to developing more efficient methods for maintaining estimates of reserves and to exploring other opportunities for co-operation. Currently the Boards are working on a new assessment of gas resources in Alberta.

British Columbia Ministry of Energy and Mines (BCMÉM)

The NEB and BCMÉM maintained their commitment to using a common reserves database for oil and gas reserves in British Columbia. Both boards are committed to developing more efficient methods for maintaining estimates of reserves and to exploring other opportunities for co-operation.

Canada-Newfoundland Offshore Petroleum Board (C-NOPB) and Canada-Nova Scotia Offshore Petroleum Board (C-NSOPB)

The Chairs of the NEB, the C-NOPB and the C-NSOPB, together with executives from the Newfoundland and Labrador and Nova Scotia Departments of Energy and NRCan, form the Oil and Gas Administrators Advisory Council (OGAAC). The OGAAC membership discusses and decides on horizontal issues affecting their respective organizations to ensure convergence and collaboration on oil and gas exploration and production issues across Canada. The NEB, C-NOPB and C-NSOPB staff also work together to review, update and amend regulations and guidelines affecting oil and gas activities on Accord Lands. The NEB staff also provides technical expertise to NRCan, C-NOPB and C-NSOPB on technical matters of mutual interest, such as reservoir assessment, occupational safety and health, diving, drilling and production activities.

Canadian Association of Members of Public Utility Tribunals (CAMPUT)

CAMPUT is a non-profit organization of federal, provincial and territorial boards and commissions which are responsible for the regulation of the electric, water, gas and pipeline utilities in Canada. Members sit on the executive committee of the association, promoting the education and training of members and staff of public utility tribunals. The NEB also provides staff support to CAMPUT by providing information and assisting in conference organization.

Canadian Environmental Assessment Agency (CEAA)

NEB staff are actively engaged with CEAA matters, participating in CEAA's Senior Management Committee and acting as an observer on the Regulatory Advisory Committee. This involvement ensures effective co-ordination of regulatory responsibilities relating to environmental assessments.

Comisión Reguladora de Energía (CRE) of Mexico

Staff at the NEB and CRE maintain an ongoing relationship, sharing regulatory experiences and information on North American energy markets. In September 2003, the CRE, the U.S. Federal Energy Regulatory Commission and the NEB signed an agreement regarding cooperation. The agreement allows for the staff of the three regulatory agencies to share information on regulatory matters and current events and to seek to provide comparable regulatory approaches. Both organizations are committed to continuing and strengthening this relationship, which includes inter-agency staff visits.

Co-operation on the Environmental Impact Assessment and Regulatory Review of a Northern Gas Pipeline Project through the Northwest Territories

In 2002, the NEB, in collaboration with the boards and agencies responsible for environmental impact assessment and regulatory review of a major natural gas pipeline through the Northwest Territories, issued a "Cooperation Plan". The Plan describes how the agencies propose to coordinate their activities to ensure an efficient, flexible and timely process that reduces duplication and enhances public and northern participation in the review of a major pipeline application. The NEB's partners in the Plan include the Mackenzie Valley Land and Water Board, the Sahtu and Gwich'in Land and Water Boards, the NWT Water Board, the Mackenzie Valley Environmental Impact Review Board, the Environmental Impact Screening Committee and the Environmental Impact Review Board for the Inuvialuit Settlement Region, the Inuvialuit Game Council, the Inuvialuit Land Administration, the Canadian Environmental Assessment Agency, the Department of Indian Affairs and Northern Development, and observers from the Deh Cho First Nation, the Government of the Northwest Territories, and the Government of Yukon.

Department of Indian Affairs and Northern Development (DIAND)

The NEB has a MOU with DIAND concerning the provision of advice on rights management and the exchange of information with respect to oil and gas activities on northern frontier lands.

Human Resources and Skills Development Canada (HRSDC)

The NEB has an MOU with HRSDC to administer the *Canada Labour Code* for NEB-regulated facilities and activities and to co-ordinate these safety responsibilities under the COGO Act and the NEB Act.

Mackenzie Valley Environmental Impact Review Board (MVEIRB)

In late 2000, the NEB and the MVEIRB signed a joint MOU to establish a co-operative framework for environmental impact assessment in the Mackenzie Valley. In the case of transboundary pipeline projects, the NEB has responsibilities under both the Mackenzie Valley Resource Management Act and the CEA Act. This MOU facilitates the co-operation of two boards to reduce duplication and increase effectiveness of the environmental review process.

National Association of Regulatory Utility Commissioners (NARUC)

Board members regularly participate in meetings of the U.S. NARUC, particularly with respect to developments in U.S. gas markets that may affect cross-border trade in natural gas.

Natural Resources Canada (NRCan)

The NEB has a MOU with NRCan concerning the provision of advice on matters related to exploration, development and production activities on Accord frontier lands and the exchange of information with respect to oil and gas activities on southern frontier lands.

Northern Pipeline Agency (NPA)

The NEB provides technical and administrative assistance to the NPA, which, under the Northern Pipeline Act, has primary responsibility for overseeing the planning and construction of the Canadian portion of the Alaska Natural Gas Transportation System by Foothills Pipe Lines Ltd.

Pipeline Technical Regulatory Authorities of Canada Council (PTRACC)

The NEB chairs a staff committee of federal and provincial technical regulators. PTRACC meets regularly throughout the year to discuss pipeline safety and environmental initiatives.

Transportation Safety Board of Canada (TSB)

While the NEB has exclusive responsibility for regulating the safety of oil and gas pipelines under federal jurisdiction, it shares the responsibility for investigating pipeline incidents with the TSB. The roles and responsibilities of each body with regard to pipeline accident investigations are outlined in a MOU between the two boards.

U.S. Federal Energy Regulatory Commission (FERC)

NEB and FERC executives maintain a regular dialogue on their respective regulatory experiences and exchange information available in the public domain in order to keep one another informed about current and upcoming issues which may affect both organizations, and to mutually benefit from knowledge about best regulatory practices. In September 2003, the CRE, FERC and NEB signed an agreement regarding cooperation. The agreement allows for the staff of the three regulatory agencies to share information on regulatory matters and current events and to seek to provide comparable regulatory approaches.

Government of Yukon

The NEB provides the Government of Yukon with technical advice with respect to oil and gas activities in the Yukon Territory in accordance with a services agreement.

Appendix F: Evaluations and Reviews

Evaluations and reviews conducted under the auspices of the NEB Audit & Evaluation Committee and completed in 2003-04:

- Review of Records Management Practices
- Evaluation of Energy Markets and Supply Monitoring Function
- Assessment of Organizational Health at the National Energy Board
- Testing of Time Reporting Interim Procedures for 2001-02
- Information Technology Security Audit and Review - report located at www.neb-one.gc.ca/Publications/InternalAuditReports/2004/ITSecurityAuditReview040115_e.pdf

Appendix G: Organization and Contacts

The Board is structured into five business units, reflecting major areas of responsibility: Applications; Commodities; Operations; Corporate Services and Information Management. In addition, the Executive Office includes three teams that provide specialized services: Legal Services⁶, Professional Leadership and Regulatory Services. The reporting structure to the Chairman and CEO is as follows:

NEB Organizational Structure



6 Legal Services is accountable to the Chairman and Board Members for the provision of legal advice. It is accountable to the Chief Operating Officer for administrative matters.

Business Unit Descriptions

Applications

The Applications Business Unit is responsible for processing and assessing most regulatory applications submitted under the NEB Act. These fall primarily under Parts III and IV of the NEB Act, corresponding to facilities and tolls and tariffs applications. It is also responsible for other matters such as the financial surveillance and financial audits of companies under the Board's jurisdiction and for addressing landowner concerns. The Business Leader of Applications is accountable for this Unit.

Commodities

The Commodities Business Unit is responsible for energy industry and marketplace surveillance, including the outlook for the demand and supply of energy commodities in Canada, updating guidelines, and regulations relating to energy exports as prescribed by Part VI of the NEB Act. It is also responsible for assessing and processing applications for oil, natural gas and electricity exports, and for the construction and operation of interprovincial and international electric power lines. The Business Leader of Commodities is accountable for this Unit.

Operations

The Operations Business Unit is accountable for safety and environmental matters pertaining to facilities under the NEB Act, the COGO Act and the CPR Act. It conducts safety and environmental inspections and audits, investigates incidents, monitors emergency response procedures, regulates the exploration, development and production of hydrocarbon resources in non-accord frontier lands, and develops regulations and guidelines with respect to the above. The Business Leader of Operations is accountable for this Unit.

Corporate Services

The Corporate Services Business Unit provides those services necessary to assist the Board in its management of human, material and financial resources. Its responsibilities include corporate policy and planning activities, material and facilities management, staffing, training, compensation and benefits, procurement, inventory control, physical security and union/management activities. The Business Leader of Corporate Services is accountable for this Unit.

Information Management

The Information Management Business Unit is responsible for developing and implementing an information management strategy for the Board and distributing the information required by internal and external stakeholders. Its responsibilities include internal and external communications, library services, corporate records management, mail services, access to information, document production services, and Board-wide computer services. The Business Leader of Information Management is accountable for this Unit.

Executive Office

The Executive Office is responsible for the Board's overall capability and readiness to meet strategic and operational requirements including legal advice for both regulatory and management purposes, maintaining and enhancing technical expertise within the Board in the economic, environmental and engineering fields, and hearing administration and regulatory support.

Contact Information

For further information about the National Energy Board, contact:

National Energy Board
444 Seventh Avenue SW
Calgary, Alberta T2P 0X8

Telephone: (403) 292-4800
Facsimile: (403) 292-5503
Internet site: www.neb-one.gc.ca

Key Contacts as of 31 March 2004

Kenneth W. Vollman	Chairman
Jean-Paul Théorêt	Vice-Chairman
Jim Donihee	Chief Operating Officer
Sandy Harrison	Business Leader, Applications
John McCarthy	Business Leader, Commodities
Gregory Lever	Business Leader, Operations
Valerie Katarey	Business Leader, Corporate Services
Byron Goodall	Business Leader, Information Management
Judith Hanebury	General Counsel
Michel Mantha	Secretary of the Board
Peter Schnell	Team Leader, Finance

Gestion de l'information

Le Secteur de la gestion de l'information est chargé d'élaborer et de mettre en oeuvre une stratégie de gestion de l'information pour l'Office et de diffuser l'information dont ont besoin les intervenants internes et externes. Ses attributions englobent les communications internes et externes, les services de la bibliothèque, la gestion des dossiers de l'Office, les services de distribution du courrier, l'accès à l'information, la production de documents et les services informatiques de l'organisme. Il est placé sous la responsabilité d'un chef de secteur.

Bureau de la direction

Le Bureau de la direction répond de la capacité globale de l'Office et de son aptitude à satisfaire aux impératifs stratégiques et opérationnels. À ce titre, il est chargé de fournir des avis juridiques en matière de gestion et de réglementation, de maintenir et d'accroître le savoir-faire technique de l'ONÉ dans les domaines de l'économie, de l'environnement et du génie, ainsi que de fournir un soutien au chapitre de l'administration des audiences et de la réglementation.

Renseignements

Pour obtenir des renseignements supplémentaires au sujet de l'Office national de l'énergie :

Office national de l'énergie
444, Septième Avenue S.-O.
Calgary (Alberta) T2P 0X8
Téléphone : (403) 292-4800
Télécopieur : (403) 292-5503
Internet : www.nrb-one.gc.ca

Personnes-ressources clés au 31 mars 2004

Kenneth W. Vollman	président
Jean-Paul Théorêt	vice-président
Jim Donahée	chef des opérations
Sandy Harrison	chef de secteur, Demandes
John McCarthy	chef de secteur, Produits
Gregory Lever	chef de secteur, Opérations
Valérie Katarey	chef de secteur, Services généraux
Byron Goodall	chef de secteur, Gestion de l'information
Judith Hanebury	avocate générale
Michel Mantha	secrétaire de l'Office
Peter Schnell	chef d'équipe, Finances

Demandes

Le Secteur des demandes a pour tâche de traiter et d'évaluer la plupart des demandes présentées aux termes de la Loi sur l'ONÉ. Ces demandes tombent en grande partie sous le coup des parties III et IV de cette loi, lesquelles visent les installations et les droits et tarifs. Le Secteur des demandes est aussi chargé d'autres fonctions comme la surveillance et la vérification financières des compagnies assujetties à la réglementation de l'Office; il est appelé en outre à régler les préoccupations des propriétaires fonciers. Il est placé sous la responsabilité d'un chef de secteur.

Produits

Le Secteur des produits est chargé d'assurer la surveillance de l'industrie et des marchés énergétiques. À ce titre, il lui incombe de produire des prévisions de l'offre et de la demande de produits énergétiques au Canada et de mettre à jour les lignes directrices et les règlements régissant les exportations d'énergie, comme l'exige la partie VI de la Loi sur l'ONÉ. Le Secteur se charge également d'évaluer et de traiter les demandes relatives aux exportations de pétrole, de gaz naturel et d'électricité de même que les demandes concernant la construction et l'exploitation de lignes internationales et interprovinciales de transport d'électricité. Il est placé sous la responsabilité d'un chef de secteur.

Opérations

Le Secteur des opérations s'occupe de toutes les questions relatives à la sécurité et à l'environnement pour ce qui est des installations visées par la Loi sur l'ONÉ, la LOPC et la LFH. À ce titre, il est chargé de mener des inspections et des vérifications en matière de sécurité et de protection de l'environnement, de faire enquête sur les incidents et de surveiller les méthodes d'intervention en cas d'urgence. Le Secteur est aussi chargé de réglementer l'exploration, la mise en valeur et la production des hydrocarbures dans les régions pionnières non visées par des accords. Il lui incombe, enfin, d'élaborer des règlements et des lignes directrices dans tous les domaines susmentionnés. Il est placé sous la responsabilité d'un chef de secteur.

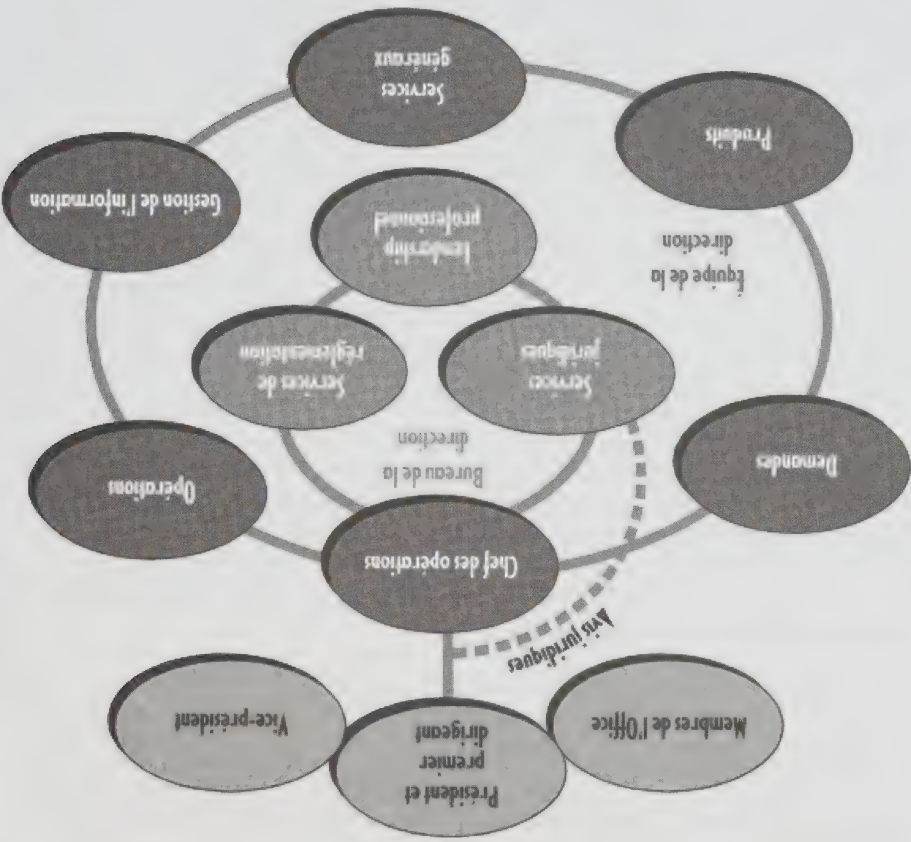
Services généraux

Le Secteur des services généraux fournit les services nécessaires pour appuyer l'Office dans la gestion de ses ressources humaines, matérielles et financières. Ses attributions englobent l'application de la politique de l'Office et ses activités de planification, la gestion du matériel et des installations, la dotation en personnel, la formation, la rémunération, y compris les avantages sociaux, l'approvisionnement, le contrôle des stocks, la sécurité physique et les activités patronales-syndicales. Il est placé sous la responsabilité d'un chef de secteur.

Annexe C : Structure organisationnelle et personnes-ressources

L'Office est structuré en cinq secteurs qui représentent ses principaux domaines d'activité, à savoir : Demandes, Produits, Opérations, Services généraux et Gestion de l'information. De plus, le Bureau de la direction comprend trois équipes qui fournissent des services spécialisés à l'Office, soit les Services juridiques⁶, l'équipe de leadership professionnel et les Services de réglementation. La structure des rapports hiérarchiques à l'Office est la suivante :

Organigramme de l'ONE



6 L'équipe des services juridiques relève du président et des membres de l'Office pour ce qui est de la prestation de conseils juridiques, mais relève du chef des opérations en ce qui concerne les questions administratives.

Annexe F : Evaluations et examens

Evaluations et examens achevés en 2003-2004 avec l'appui du Comité de vérification et d'évaluation de l'ONE :

- Examen des pratiques de gestion des documents
- Evaluation des marchés de l'énergie et de la fonction de surveillance des approvisionnements
- Evaluation de la santé organisationnelle à l'ONE
- Vérification des procédures provisoires en matière de déclaration du temps de travail pour 2001-2002
- Vérification et examen de la sécurité des technologies de l'information, dont on trouvera le rapport à l'adresse suivante : www.neb-one.gc.ca/Publications/InternalAuditReports/2004/ITSecurityAuditReview040115-f.pdf

s'agit d'un projet de pipeline transrégional, l'ONE détient des responsabilités en vertu de la Loi sur la gestion des ressources de la vallée du Mackenzie et de la Loi canadienne sur l'évaluation environnementale. Le protocole d'entente favorise la coopération des deux organismes afin de réduire les chevauchements et de relever l'efficacité du processus d'examen environnemental.

Pipeline Technical Regulatory Authorities of Canada Council (PTRACC)

L'ONE préside un conseil formé du personnel d'organismes techniques de réglementation fédéraux et provinciaux. Le PTRACC se réunit périodiquement au cours de l'année pour discuter des initiatives dans les domaines de la sécurité pipelinier et de la protection de l'environnement.

Ressources humaines et Développement des compétences Canada (RHDCC)

L'ONE a signé un protocole d'entente avec RHDCC aux fins de l'application du Code canadien du travail dans le cas des activités et des installations qui sont du ressort de l'ONE et de la coordination des responsabilités en matière de sécurité aux termes de la Loi sur les opérations pétrolières au Canada et de la Loi sur l'Office national de l'énergie.

Ressources naturelles Canada (RNCAN)

L'ONE et RNCAN ont convenu d'un protocole d'entente sur la prestation de conseils au sujet de questions concernant les activités d'exploration, de mise en valeur et de production dans les régions pionnières visées par les Accords. Le protocole porte aussi sur l'échange d'information au sujet des activités pétrolières et gazières menées dans les régions pionnières dans le sud du pays.

À la fin de l'exercice 2000, l'ONE et l'OFEREM ont signé un protocole d'entente qui établissait un cadre de coopération entre les deux organismes aux fins de l'évaluation des incidences environnementales de projets menés dans la vallée du Mackenzie. Lorsqu'il

(OFEREM)

Office d'examen des répercussions environnementales de la vallée du Mackenzie

production.

sécurité professionnelles, les opérations de plongée et les travaux de forage et de de questions techniques d'intérêt mutuel, comme l'évaluation des réservoirs, la santé et la de l'ONE fournit une expertise technique à RNCAN, à l'OCHE et à l'OCNHE à l'égard gazières et pétrolières menées sur les terres visées par les Accords. En outre, le personnel mise à jour et la modification des règlements et lignes directrices régissant les activités gaz et de pétrole. L'ONE, l'OCHE et l'OCNHE collaborent également à l'examen, la démarques à l'échelle du Canada dans le domaine de l'exploration et de la production de leurs organisations respectives afin d'assurer la collaboration et l'harmonisation des Les membres du Conseil examinent et tranchent les questions horizontales qui intéressent Nouvelle-Écosse, ainsi que des dirigeants de RNCAN forment le Conseil d'harmonisation. fonctionnaires des ministères de l'Énergie de Terre-Neuve et du Labrador et de la Les présidents respectifs de l'ONE, de l'OCHE et de l'OCNHE, des hauts

Canada-Nouvelle-Écosse des hydrocarbures extracôtiers (OCNHE)

Office Canada-Terre-Neuve des hydrocarbures extracôtiers (OCHE) et Office

Les membres de l'ONE participent régulièrement aux réunions de la NARUC aux États-Unis, notamment pour examiner les faits nouveaux sur le marché du gaz américain qui pourraient influencer sur le commerce transfrontière du gaz naturel.

National Association of Regulatory Utility Commissioners (NARUC)

L'ONE et le MAINC ont convenu d'un protocole d'entente sur la prestation de conseils au titre de la gestion des droits et l'échange d'information portant sur les activités pétrolières et gazières menées dans les régions pionnières du Nord.

Ministère des Affaires indiennes et du Nord canadien (MAINC)

L'ONE et le MEM ont tenu leur engagement d'exploiter une base de données commune sur les réserves de pétrole et de gaz qui se trouvent en Colombie-Britannique. Les deux organismes cherchent de meilleurs moyens de tenir à jour les estimations des réserves et explorent d'autres possibilités de coopération.

Ministère de l'Énergie et des Mines de la Colombie-Britannique (MEM)

L'ONE fournit au gouvernement du Yukon des conseils techniques portant sur les activités pétrolières et gazières menées dans le Territoire du Yukon conformément à une entente de service.

Gouvernement du Yukon

réglementation d'échanger des informations concernant des questions de réglementation et d'actualiser et d'harmoniser autant que possible leurs démarches de réglementation.

Bureau de la sécurité des transports du Canada (BST)

L'ONÉ assume la responsabilité exclusive de la réglementation de la sécurité des oléoducs et des gazoducs de ressort fédéral, mais pour les enquêtes sur les accidents liés aux pipelines, il œuvre de concert avec le BST. Les rôles et attributions de chaque organisme sont décrits dans un protocole d'entente.

Comisión Reguladora de Energía (CRE) du Mexique

Le personnel de l'ONÉ et celui de la CRE entretiennent des rapports suivis afin de mettre en commun l'expérience des deux organismes dans le domaine de la réglementation ainsi que l'information sur les marchés nord-américains de l'énergie. En septembre 2003, la CRE, la Federal Energy Regulatory Commission des États-Unis (FERC) et l'ONÉ ont signé une entente de coopération. Cette entente permet au personnel des trois organismes de réglementation d'échanger des informations concernant des questions de réglementation et d'actualité et d'harmoniser autant que possible leurs démarches de réglementation. Les deux organismes se sont engagés à maintenir et à raffermir ces rapports, qui comprennent des visites réciproques du personnel.

Coopération au chapitre de l'évaluation des répercussions environnementales et de l'examen réglementaire d'un projet de gazoduc dans les Territoires du Nord-Ouest

En 2002, l'ONÉ, de concert avec les offices et organismes chargés de l'évaluation environnementale et de l'examen réglementaire d'un grand projet de gazoduc dans les Territoires du Nord-Ouest, ont diffusé un plan de coopération. Ce plan décrit les méthodes de coordination proposées en vue d'assurer que le processus d'examen de toute demande visant un tel projet, d'une part, soit efficace, souple et mené en temps opportun et, d'autre part, réduise les doubles emplois et assure une meilleure participation du public et des collectivités du Nord. Les partenaires de l'ONÉ qui ont participé à l'élaboration du plan sont l'Office des terres et des eaux de la vallée du Mackenzie, l'Office des terres et des eaux du Sahlu, l'Office Gwich'in des terres et des eaux, l'Office des eaux des Territoires du Nord-Ouest, l'Office d'examen des répercussions environnementales de la vallée du Mackenzie, le Bureau d'examen et le Comité d'étude des répercussions environnementales pour la région désignée des Inuvialuit, le Conseil Inuvialuit de gestion du gibier, la Commission Inuvialuit d'administration des terres, l'Agence canadienne d'évaluation environnementale, le ministère des Affaires indiennes et du Nord canadien, ainsi que des observateurs de la Première nation Deh Cho, du gouvernement des Territoires du Nord-Ouest et du gouvernement du Yukon.

Federal Energy Regulatory Commission des États-Unis (FERC)

Les dirigeants de l'ONÉ et de la FERC entretiennent un dialogue régulier sur leurs expériences respectives à titre d'organismes de réglementation. Ils échantillent des informations du domaine public pour se tenir informés au sujet des enjeux actuels et naissants qui pourraient concerner les deux organismes, et pour profiter des connaissances acquises par les deux organismes en matière de pratiques de réglementation exemplaires. En septembre 2003, la CRE, la FERC et l'ONÉ ont signé une entente de coopération. Cette entente permet au personnel des trois organismes de

Annexe E : Coopération avec d'autres organismes

L'Office national de l'énergie coopère avec d'autres organismes afin de réduire les chevauchements en matière de réglementation et de fournir des services de réglementation plus efficaces.

Administration du pipe-line du Nord (APN)

L'Office assure une aide technique et administrative à l'APN, qui assume la responsabilité première, en vertu de la *Loi sur le pipe-line du Nord*, de surveiller la planification et la construction du tronçon canadien du réseau de transport du gaz naturel de l'Alaska, projet réalisé par Foothills Pipe Lines Ltd.

Agence canadienne d'évaluation environnementale (ACEE)

Des membres du personnel de l'ONE prennent une part active aux travaux de l'ACEE : ils font partie du Conseil supérieur de l'évaluation environnementale et siègent à titre d'observateurs au Comité consultatif de la réglementation. Cette participation se solde par une coordination efficace des responsabilités de réglementation en matière d'évaluation environnementale.

Alberta Energy and Utilities Board (EUB)

L'ONE a signé un protocole d'entente avec l'EUB sur l'intervention d'urgence en cas d'incident pipelinier. Ce protocole prévoit des mécanismes d'aide mutuelle et d'intervention plus rapide et plus efficace des deux organismes en cas d'incident pipelinier en Alberta. L'ONE et l'EUB ont tenu leur engagement d'exploiter une base de données commune sur les réserves de pétrole et de gaz qui se trouvent en Alberta. Les deux organismes cherchent de meilleurs moyens de tenir à jour les estimations des réserves et explorent d'autres possibilités de coopération. Ils travaillent actuellement à une nouvelle évaluation des ressources gazières en Alberta.

Association canadienne des membres des tribunaux d'utilité publique (CAMPUT)

CAMPUT est un organisme sans but lucratif regroupant les commissions, régies et offices fédéraux, provinciaux et territoriaux chargés de réglementer les services publics d'électricité et d'aqueducs, les services de distribution de gaz et les entreprises pipelinières au Canada. Des membres de l'ONE siègent au comité exécutif de l'Association, pour promouvoir la sensibilisation et la formation des membres et du personnel des tribunaux d'utilité publique. De plus, des membres du personnel de l'ONE fournissent des services d'information et de l'assistance à CAMPUT en vue de l'organisation de ses conférences.

Règlement pris aux termes de la Loi sur les terres domaniales et de la Loi sur les concessions de terres domaniales

Règlement sur les terres pétrolières et gazières du Canada

Directives et notes d'orientation aux termes de la Loi sur les espèces en péril

Entrée en vigueur de certains articles de la *Loi sur les espèces en péril*, L.C. 2002, ch. 29, et répercussions sur les demandes dont l'Office national de l'énergie est saisi (lettre datée du 11 septembre 2003)

Règlements pris aux termes de la Loi canadienne sur l'évaluation environnementale

Règlement déterminant les autorités fédérales
Règlement sur la coordination par les autorités fédérales des procédures et des exigences
en matière d'évaluation environnementale
Règlement sur la liste d'étude approfondie
Règlement sur la liste d'exclusion
Règlement sur la liste d'inclusion
Règlement sur le processus d'évaluation environnementale des projets à réaliser à
l'extérieur du Canada
Règlement sur les dispositions législatives et réglementaires désignées

Règlements pris aux termes du Code canadien du travail, Partie II

Règlement canadien sur la santé et la sécurité au travail
Règlement sur la sécurité et la santé au travail (pétrole et gaz)
Règlement sur les comités de sécurité et de santé et les représentants

Règlements pris aux termes de la Loi sur la gestion des ressources de la vallée du Mackenzie

Règlement sur l'exigence d'un examen préalable
Règlement sur l'utilisation des terres de la vallée du Mackenzie
Règlement sur la liste d'exemption

Dispositions prises aux termes de la Loi sur le pipe-line du Nord

Règlement sur l'avis d'opposition du pipe-line du Nord
Décret chargeant le ministre du Commerce extérieur comme ministre responsable de
l'application de la Loi
Décret sur le transfert de pouvoirs et de fonctions relativement aux terres mises en
réserve pour le parc national de Kluane
Décret sur le transfert de pouvoirs et de fonctions relativement aux terres territoriales
Modalités socio-économiques et écologiques régissant le pipe-line du Nord dans le nord
de la Colombie-Britannique
Modalités socio-économiques et écologiques régissant le pipe-line du Nord en Alberta
Modalités socio-économiques et écologiques régissant le pipe-line du Nord en
Saskatchewan
Modalités socio-économiques et écologiques régissant le pipe-line du Nord dans le sud de
la Colombie-Britannique
Modalités socio-économiques et écologiques régissant le tronçon du pipe-line du Nord
longeant la rivière Swift en Colombie-Britannique
Transfert des fonctions, uniquement pour les fins du pipe-line, de certains ministres en
vertu de certaines Lois au membre du Conseil Privé pour le Canada désigné
comme ministre aux fins de la Loi
Transfert des fonctions, uniquement pour les fins du pipe-line, de l'Office national de
l'Énergie aux termes des parties I, II et III du Règlement sur les gazoducs au
ministre désigné aux fins de la Loi

Politique de vérification au titre de la réglementation financière de l'Office national de l'énergie (23 février 1999)

Procédures de dépôt des demandes d'ordonnance de droit d'accès présentées aux termes de l'article 104 (27 octobre 1999)

Protocole sur la conservation des registres comptables des compagnies du groupe 1 selon les Règlements de normalisation de la comptabilité des gazoducs et des oléoducs (30 novembre 1994)

Protocole sur la réglementation des compagnies du groupe 2 (6 décembre 1995)

Renseignements sur l'approuvisionnement en gaz à déposer aux termes du Règlement concernant le pétrole et le gaz (partie VI) (16 mai 1997)

Règlements pris aux termes de la Loi sur les opérations pétrolières au Canada

Règlement concernant le forage des puits de pétrole et de gaz naturel au Canada

Règlement sur les opérations sur le pétrole et le gaz du Canada

Règlement sur la rationalisation de l'exploitation du pétrole et du gaz au Canada

Règlement sur les études géophysiques liées à la recherche du pétrole et du gaz au Canada

Règlement sur les installations pétrolières et gazières au Canada

Règlement sur les opérations de plongée liées aux activités pétrolières et gazières au Canada

Directives et notes d'orientation établies aux termes de la Loi sur les opérations pétrolières au Canada

Directives concernant les programmes relatifs à l'environnement physique réalisés pendant les activités de forage pétrolier et de production des terres plonières

Guidance Notes for the Canada Oil and Gas Diving Regulations [Note d'orientation relative au Règlement sur les opérations de plongée liées aux activités pétrolières et gazières au Canada]

Guidance Notes for the Canada Oil and Gas Drilling Regulations [Notes d'orientation liées au Règlement concernant le forage des puits de pétrole et de gaz naturel au Canada]

Lignes directrices sur le traitement des déchets extracôtiers

Notes à l'intention du demandeur – Demandes de déclaration de découverte importante et de déclaration de découverte exploitable

Règlements pris aux termes de la Loi fédérale sur les hydrocarbures

Règlement sur l'enregistrement des titres relatifs aux terres domaniales

Règlement sur les redevances relatives aux hydrocarbures provenant des terres domaniales

Directives, lignes directrices et protocoles aux termes de la Loi sur l'Office national de l'énergie

Conformité aux exigences touchant les renseignements sur l'environnement, prescrites par les Directives concernant les exigences de dépôt de l'Office (23 décembre 1997)

Consultation des peuples autochtones : Directives de l'Office national de l'énergie (4 mars 2002)

Dépôt électronique – *Règles de pratique et de procédure de l'Office national de l'énergie* (1995) (21 mars 2002)

Directives – Mise en application de la méthode de l'accès équitable au marché aux fins de l'octroi de licences d'exportation à long terme de pétrole brut et d'équivalents (17 décembre 1997)

Directives – Renseignements financiers soumis à l'Office national de l'énergie par les compagnies pétrolières du groupe 1 (6 décembre 2001 et 25 février 2003)

Directives concernant la mise en application de la politique canadienne de l'électricité de septembre 1988 (révisées le 26 août 1998)

Directives sur les règlements négociés pour le transport, les droits et les tarifs (12 juin 2002)

Excavations exploratoires et réparations/remplacements connexes de pipelines (2 décembre 2002 et 26 février 2003)

Guide de dépôt (2004)

Lignes directrices relatives aux renseignements environnementaux à produire par les demandeurs pour l'autorisation de construire et d'exploiter des usines de traitement de gaz et de chevauchement, des usines et des terminaux de gaz naturel (LGN), liquefié (GNL), et des usines et des terminaux de liquides de gaz naturel (LGN), de gaz de propane liquefié (GPL) et de butanes, aux termes de la partie III de la Loi sur l'Office national de l'énergie (26 juin 1986)

Mécanisme approprié de règlement des différends (18 juillet 2003)

Mesures de rendement déposées dans le cas des rapports de surveillance trimestriels à la fin de l'année (26 janvier 1996)

Notes d'orientation de l'Office national de l'énergie concernant les rencontres prédemande (26 février 2004)

Notes d'orientation liées au *Règlement de 1999 sur les pipelines terrestres* (7 septembre 1999)

Modification I (20 janvier 2003)

Notes d'orientation liées au *Règlement de l'Office national de l'énergie sur les usines de traitement* (28 juillet 2003) qui comprennent :

Annexe I - Notes d'orientation concernant la conception, la construction, l'exploitation et la cessation d'exploitation des appareils et de la tuyauterie sous pression (3 juillet 2003)

Annexe II - Programme de protection civile et d'intervention et de sécurité (24 avril 2002)

Notes d'orientation pour l'équipement sous pression relevant de la compétence de l'Office national de l'énergie (8 août 2003)

Office national de l'énergie – Éléments requis pour les programmes de protection civile et d'intervention en cas d'urgence (24 avril 2002)

Annexe D : Lois appliquées

Lois

Règlements pris et ordonnances rendues aux termes de la Loi sur l'Office national de l'énergie

Ordonnance de simplification des demandes XG/XO-100-2002 en vertu de l'article 58
Ordonnance n° MO-62-69 de l'Office national de l'énergie
Proclamation étendant au pétrole l'application de la partie VI de la Loi (7 mai 1970)
Règlement concernant la qualification des produits pétroliers
Règlement de 1999 sur les pipelines terrestres
Règlement de l'Office national de l'énergie sur les usines de traitement
Règlement de l'Office national de l'énergie concernant l'électricité
Règlement de l'Office national de l'énergie concernant le pétrole et le gaz (partie VI de la Loi)
Règlement de l'Office national de l'énergie sur la signification
Règlement de l'Office national de l'énergie sur le croisement de pipe-lines, partie I
Règlement de l'Office national de l'énergie sur le croisement de pipe-lines, partie II
Ordonnance générale n° 1 relative aux conditions générales concernant les croisements par des pipelines
Ordonnance générale n° 2 relative aux conditions générales concernant les croisements de pipelines
Règlement de l'Office national de l'énergie sur les rapports relatifs aux exportations et aux importations
Règlement de normalisation de la comptabilité des gazoducs
Règlement de normalisation de la comptabilité des oléoducs
Règlement modifiant le Règlement sur le recouvrement des frais de l'Office national de l'énergie (DORS/2002-375, 21 octobre 2002)
Règlement sur le recouvrement des frais de l'Office national de l'énergie
Règlement sur les croisements de lignes de transport d'électricité
Règlement sur les renseignements relatifs aux droits
Règles de 1986 sur la procédure des comités d'arbitrage sur les pipe-lines
Règles de pratique et de procédure de l'Office national de l'énergie, 1995

Demandes n'exigeant pas la tenue d'une audience et autres questions	Nombre de décisions	Questions relatives aux régions pionnières	
		Questions relatives au gaz naturel	Questions relatives aux liquides de gaz naturel
	82	155	121
		Questions relatives au pétrole	Questions relatives aux pipelines
	146	19	72
		Questions relatives au transport, aux droits et aux tarifs	Autres questions

Audiences orales	Résultat	Effet
Georgia Strait Crossing Pipeline Limited (GH-4-2001) tenue à Sidney, en Colombie-Britannique, du 24 février au 19 mars. Le CEC a déposé son rapport auprès du ministre de l'Environnement le 30 juillet 2003. Décision définitive rendue le 28 novembre 2003.	Commission d'examen conjoint (CEC). Audience tenue à Sidney, en Colombie-Britannique, du 24 février au 19 mars. Le CEC a déposé son rapport auprès du ministre de l'Environnement le 30 juillet 2003. Décision définitive rendue le 28 novembre 2003.	L'Office a approuvé la construction d'environ 60 kilomètres de pipeline, dont 44 kilomètres seront en mer et 16 kilomètres à terre. Le pipeline s'étendra d'un point situé sur la frontière canado-américaine, dans le passage Boundary, et se raccordera au pipeline existant de Terasen (Vancouver Island) Inc., à un point situé à l'ouest du lac Shawnigan, au sud de Duncan.
Sumas Energy 2, Inc. (EH-1-2000) Audience tenue du 26 mai au 23 septembre. Décision rendue le 4 mars 2004.	Audience tenue du 26 mai au 23 septembre. Décision rendue le 4 mars 2004.	L'Office a refusé la demande visant la construction d'une ligne internationale de transport d'électricité à 230 kilovolts de 8,5 kilomètres depuis Sumas, dans l'État de Washington, jusqu'à Abbotsford, en Colombie-Britannique.
Westcoast Energy Inc. (RH-1-2004) Audience qui devait se tenir à Calgary, en Alberta, le 17 mai 2004. Audience suspendue à la requête du demandeur. Décision en instance.	Audience qui devait se tenir à Calgary, en Alberta, le 17 mai 2004. Audience suspendue à la requête du demandeur. Décision en instance.	Demande visant l'approbation des droits de transport offerts 2004 au titre des services de transport offerts sur la canalisation principale dans les zones 3 et 4.
TransCanada Pipelines Limited (RH-2-2004) Audience qu'il est prévu de tenir en deux étapes à Ottawa, en Ontario, et à Montréal, au Québec, commençant le 14 juin 2004 et la seconde le 29 août 2004.	Audience qu'il est prévu de tenir en deux étapes à Ottawa, en Ontario, et à Montréal, au Québec, commençant le 14 juin 2004 et la seconde le 29 août 2004.	Demande visant l'approbation de nouveaux droits au titre des services offerts sur le réseau principal en 2004.

Annexe C : Compte rendu des activités de réglementation

Les deux tableaux suivants présentent un sommaire des audiences publiques tenues par l'ONE et des demandes qui n'exigeaient pas la tenue d'une audience pour la période allant du 1^{er} avril 2003 au 31 mars 2004 :

Audiences orales	Résultat	Effet
Société d'énergie du Nouveau-Brunswick (EH-1-2003)	Audience tenue à Saint Jean, au Nouveau-Brunswick, le 24 mars. Décision rendue le 29 mai 2003.	L'Office a approuvé la construction d'une ligne internationale de transport d'électricité à 345 kilovolts de 95,5 kilomètres qui va du terminal de la centrale nucléaire de Point Lepreau à un point situé sur la frontière entre le Nouveau-Brunswick et le Maine, à l'ouest de St. Stephen, au Nouveau-Brunswick.
TransCanada Pipelines Limited (RH-1-2002)	Audience tenue à Calgary, en Alberta, du 26 février au 16 mai. Décision rendue le 31 juillet 2003.	L'Office a approuvé les droits de 2003 au titre des services de transport offerts sur le réseau principal ainsi que d'autres questions relatives aux droits et au tarif.
Pipelines Trans-Nord Inc. (OH-1-2003)	Audience tenue à Ottawa, en Ontario, du 9 au 13 juin. Décision rendue le 7 août 2003.	L'Office a approuvé le remplacement de 4 tronçons de pipeline sur une distance d'environ 72,5 kilomètres entre Montréal, au Québec, et Farran's Point, en Ontario, la mise à niveau de 4 stations de pompage et la construction de 4 réservoirs de stockage situés à la station de pompage de Farran's Point. L'Office a aussi approuvé l'inversion ouest-est à est-ouest du sens de l'écoulement du tronçon reliant Farran's Point et Toronto et la construction de trois stations de pompage près d'Iroquois, de Mallorytown et de Kingston, en Ontario.
EnCana Ekwan Pipeline Inc. (GH-1-2003)	Audience tenue les 28 et 29 juillet. Décision rendue le 18 septembre 2003.	L'Office a approuvé la construction d'un gazoduc de 82,5 kilomètres depuis un point situé près de Fort Nelson, en Colombie-Britannique, jusqu'à 4 kilomètres environ à l'est de la frontière entre l'Alberta et la Colombie-Britannique, près de Rainbow Lake, en Alberta.
Pipelines Trans-Nord Inc. (OHW-1-2003)	Audience par voie de mémoires. Décision rendue le 27 novembre 2003.	L'Office a approuvé le transfert d'un tronçon et l'abaissement de deux autres tronçons d'un pipeline de produits pétroliers à Hamilton, en Ontario.

Instrument réglementaire	Résultat attendu
	<ul style="list-style-type: none"> • Règlement sur les opérations de plongée liées aux activités pétrolières et gazières de la zone extracôtière de la Nouvelle-Écosse • Règlement sur le forage pour hydrocarbures dans la zone extracôtière de la Nouvelle-Écosse

Instrument réglementaire	Résultat attendu
Règlement sur la sécurité et la santé au travail (pétrole et gaz)	Mise à jour du Règlement pour le rendre conforme au Règlement canadien sur la santé et la sécurité au travail, pris aux termes du Code canadien du travail.
Loi sur l'Office national de l'énergie	Modification de la loi afin d'inclure la sécurité dans le mandat de l'ONÉ.
<p>Règlements pris aux termes de la Loi sur les opérations pétrolières au Canada :</p> <ul style="list-style-type: none">• Règlement sur la production et la rationalisation de l'exploitation du pétrole et du gaz au Canada• Règlement sur les certificats de conformité liés à l'exploitation du pétrole et du gaz au Canada• Règlement sur les études géophysiques liées à la recherche du pétrole et du gaz au Canada• Règlement sur les installations pétrole et du gaz au Canada <p>Règlements pris aux termes des lois de mise en oeuvre des Accords concernant les zones extracôtières</p>	<p>Incorporation des recommandations formulées par le Comité mixte permanent d'examen de la réglementation.</p>
<p>Règlements pris aux termes des lois de mise en oeuvre des Accords concernant les zones extracôtières</p> <ul style="list-style-type: none">• Règlement sur la production et la rationalisation de l'exploitation des hydrocarbures dans la zone extracôtière de Terre-Neuve• Règlement concernant le forage pour hydrocarbures dans la zone extracôtière de Terre-Neuve• Règlement sur les installations pour hydrocarbures de la zone extracôtière• Règlement sur les études géophysiques liées à la recherche des hydrocarbures dans la zone extracôtière de la Nouvelle-Écosse• Règlement sur la production et la rationalisation de l'exploitation des hydrocarbures dans la zone extracôtière de la Nouvelle-Écosse <p>hydrocarbures de la zone extracôtière</p>	<p>Incorporation des recommandations formulées par le Comité mixte permanent d'examen de la réglementation.</p>

Annexe B : Initiatives de réglementation

Instrument réglementaire	Résultat attendu
Règlement sur les usines de traitement	Production d'un règlement sur les installations du ressort de l'ONÉ qui se veut moins normatif et davantage axé sur les buts. Plus grande responsabilisation des sociétés à l'égard de la sécurité de leurs installations et importance accrue de la vérification par l'organisme de réglementation. Le règlement est entré en vigueur suivant sa publication dans la partie II de la Gazette du Canada le 12 février 2003.
Règlement sur la prévention des dommages de l'Office national de l'énergie	Production d'un règlement sur les installations du ressort de l'ONÉ qui se veut moins normatif et davantage axé sur les buts afin d'assurer plus efficacement la sécurité à proximité des pipelines. Ce règlement remplacera le Règlement de l'Office national de l'énergie sur le croisement de pipe-lines, Parties I et II.
Règlement de 1999 sur les pipelines terrestres (RPT-1999) et Règlement sur les usines de traitement	Révision des définitions afin d'y inclure le concept de « désaffectation ».
Règlement sur les opérations de plongée liées aux activités pétrolières et gazières au Canada; Règlement sur les opérations de plongée liées aux activités pétrolières et gazières en Terre-Neuve; et Règlement sur les opérations de plongée liées aux activités pétrolières et gazières dans la zone extracôtière de la Nouvelle-Écosse	Production d'un règlement moins normatif et davantage axé sur les buts visant les activités qui relèvent de la Loi sur les opérations pétrolières au Canada. Conciliation avec les règlements élaborés en vertu des lois de mise en oeuvre des Accords. Mise à jour et harmonisation des règlements régissant les activités de plongée menées dans le cadre des programmes d'exploration et de mise en valeur du pétrole et du gaz dans les régions pionnières.
Règlement sur le forage et la production de pétrole et de gaz au Canada; Règlement sur le forage et la production de pétrole et de gaz dans la région extracôtière de Terre-Neuve; et Règlement sur le forage et la production de pétrole et de gaz dans la région extracôtière de la Nouvelle-Écosse	Production d'un règlement moins normatif et davantage axé sur les buts visant les activités de forage et de production menées dans les régions pionnières et les zones extracôtières visées par les lois de mise en oeuvre des Accords. Fusion du Règlement sur la production et la rationalisation de l'exploitation du pétrole et du gaz au Canada et du Règlement concernant le forage des

Tableau 3 - Comparaison historique des dépenses totales prévues et des dépenses réelles

Comparaison historique des dépenses prévues pour le ministère par opposition aux dépenses réelles (en millions de dollars)						
Réglementation de l'industrie de l'énergie et conseils				2003-2004		
	Dépenses réelles 2001-2002	Dépenses réelles 2002-2003	Total du budget principal des dépenses	Total des dépenses des dépenses prévues	Autorisations totales	Total des dépenses réelles
Office national de l'énergie	33,0	35,4	35,0	35,1	36,8	35,2
Total	33,0	35,4	35,0	35,1	36,8	35,2

Tableau 4 - Recettes

Recettes (en millions de dollars)						
2003-2004						
Réglementation de l'industrie de l'énergie et conseils	Recettes réelles 2001-2002	Recettes réelles 2002-2003	Recettes prévues	Autorisations totales	Recettes réelles	
Office national de l'énergie	31,3	35,9	36,0	38,2	39,6	
Recettes non disponibles						
Office national de l'énergie	31,3	35,9	36,0	38,2	39,6	
Recettes non prévues	-	-	-	-	-	
Total des recettes non disponibles	31,3	35,9	36,0	38,2	39,6	

L'ONÉ est un organisme de réglementation indépendant qui a été créé en 1959 en vertu de la Loi sur l'Office national de l'énergie. Cette loi confère à l'ONÉ l'autorisation de recouvrer auprès des sociétés qu'il réglemente les frais qu'il engage dans l'exercice de ses responsabilités. En vertu du Règlement sur le recouvrement des frais de l'Office national de l'énergie, qui a pris effet le 1er janvier 1991, l'ONÉ recouvre environ 90 % de ses dépenses de programme auprès des sociétés réglementées. Les 10 % restants sont consacrés à la réglementation des activités d'exploration et de mise en valeur dans les régions pionnières au titre de la Loi sur les opérations pétrolières au Canada.

C. Processus de gestion des différends

Comme préalable à la mise en oeuvre de la Politique sur les frais d'utilisation externe du Conseil du Trésor, l'ONÉ a mis au point un processus de gestion des différends, entré en vigueur le 11 février 2004, pour s'assurer que les différends et les questions soulevés par les partenaires vis-à-vis de la facturation externe sont traités et résolus de manière juste et efficace. Le processus a été communiqué aux partenaires par le CLRF et publié dans le site Web de l'ONÉ à l'adresse www.nwb-one.gc.ca/AboutUs/ExternalChargingPolicyDisputeManagementProcess_f.htm.

Le processus prévoit trois paliers hiérarchiques pour résoudre un différend. Premier palier : le président du CLRF. Si le différend n'est pas réglé à ce niveau, il passe au deuxième palier, auquel cas un comité est créé. Si le différend demeure entier au terme des premier et deuxième paliers, c'est le président de l'Office qui en est saisi. Chaque palier dispose d'un délai de 90 jours à compter de la date de réception de l'avis ou du passage au palier hiérarchique supérieur pour régler le différend.

Les différends et les questions peuvent porter notamment sur les éléments suivants

- a) le défaut de se conformer à la norme de services ou de produits convenue;
- b) les frais négociés sont perçus comme étant déraisonnables;
- c) les questions touchant les spécifications et les descriptions des services ou produits requis;
- d) l'annulation des services ou produits négociés; ou
- e) le non-respect des échéances.

D. Autres renseignements

Par ailleurs, l'ONÉ a élaboré sa propre politique sur les frais d'utilisation externe pour les frais externes qui n'ont pas un caractère réglementaire. La politique est énoncée à l'adresse www.nwb-one.gc.ca/AboutUs/ExternalChargingPolicyNonRegulatory_f.htm

trimestre au CLRF à ses réunions régulières.

B. Consultation et analyse

la période visée. Un autre indicateur clé de l'efficacité économique est le délai de traitement des demandes. Dans ce cas, l'ONE a réussi à ramener les délais de traitement tant pour les demandes liées à des installations non assujetties à une audience que pour les demandes d'exportation d'électricité.		S'agissant du but 4, l'ONE suit le degré de satisfaction des intervenants à l'Office et de ses employés. Dans un récent sondage, plus de 80 % des participants étaient satisfaits des fonctions processus, information et interaction.		Les mesures liées au but 5 comprennent la satisfaction des employés et le coût de la réglementation par habitant. Les employés de l'ONE ont affirmé à 88 % qu'ils étaient d'accord avec l'affirmation voulant que « l'ONE est un endroit où il fait bon travailler ». La réglementation par l'ONE coûte 1,00 \$ par an par habitant.		Dans l'ensemble, la mise en oeuvre d'un système complet de mesures du rendement permet à l'Office d'affecter ses ressources avec plus d'efficacité, dans un effort constant pour améliorer sans cesse la prestation de son programme.	
Années de planification		2004-2005		2005-2006		2006-2007	
Recettes prévues (en millions de dollars)	Somme partielle (2004-2005)	Somme partielle (2004-2005)		Somme partielle (2005-2006)		Somme partielle (2006-2007)	
	Total	Total		Total		Total	
Coût total estimatif (en millions de dollars)	Somme partielle (2004-2005)	Somme partielle (2004-2005)		Somme partielle (2005-2006)		Somme partielle (2006-2007)	
	Total	Total		Total		Total	
Exercice		2004-2005		2005-2006		2006-2007	

36,0	Recettes prévues en millions de dollars)	Services de réglementation	
39,6	Recettes réelles en 2003-2004 (en millions de dollars)	Services de réglementation et autres produits et services	
40,7	Coût total estimatif (en millions de dollars) a) Coûts de l'Office = 35,2 b) Coûts d'autres ministères = 5,5	Services de réglementation et autres biens et services	
L'ONE s'affaire à élaborer des normes de service qui devraient être publiées en 2004-2005.			
Norme de service			
Résultats liés au service			
<p>L'ONE s'est donné cinq buts en ce qui concerne la sécurité, l'environnement, l'efficacité économique, la participation du public et la gestion des ressources. À chaque but correspondent des critères de mesure du rendement de niveaux bas, moyen et élevé.</p> <p>S'agissant du but 1, on a constaté au cours des dernières années une amélioration constante du rendement de l'industrie en matière de sécurité. Par exemple, le nombre d'incidents à signaler en 2003 était essentiellement le même qu'en 2002 et bien inférieur à celui des années précédentes. Le nombre de blessures invalidantes a fléchi comparativement aux années précédentes. Le nombre de ruptures signalées s'est amélioré considérablement pour chuter à zéro en 2003 comparativement aux trois ruptures en 2002.</p> <p>Les mesures liées au but 2 comprennent notamment l'évaluation des conditions environnementales imposées par l'ONE dans ses autorisations d'installations et le nombre de rejets importants d'hydrocarbures liquides par an. Le respect des conditions d'hydrocarbures liquides a été noté à 97 %. Le nombre de rejets environnementales a été noté à 97 %. Le nombre de rejets importants d'hydrocarbures liquides a atteint son objectif de zéro pour la première fois en trois ans.</p> <p>S'agissant du but 3, un critère clé de mesure du rendement est la preuve que les marchés canadiens de l'énergie et les marchés du transport de l'énergie fonctionnent bien. Un des principaux indicateurs est le fait que les prix payés pour le gaz naturel et le pétrole sur le marché intérieur sont au moins aussi favorables que ceux offerts aux marchés à l'exportation. Cela a été le cas pendant</p>			

3,5 millions de dollars. De ce nombre, 25 contrats ou bons de commande locaux ont été accordés en vertu de la Stratégie d'approvisionnement auprès des entreprises autochtones pour une valeur de 198 000 \$.

5.7 Politique concernant les voyages

L'ONÉ est devenu un employeur distinct en vertu de la *Loi sur les relations de travail dans la Fonction publique*, à compter du 31 décembre 1992, à la suite de l'application du décret C.P. 1992-2595. Aux termes de ce décret, la gston du personnel, telle que la définit la *Loi sur la gestion des finances publiques*, a été déléguée au président de l'ONÉ. Pour les employés syndiqués, l'ONÉ a convenu d'adopter les politiques du Conseil national mixte, qui sont modifiées en temps opportun, dans le cadre des conditions d'emploi.

5.8 Information sur les frais d'utilisation externe

A. Détail des activités

Nom de l'activité – Réglementation et conseils en matière d'énergie	Type de frais	Pouvoir d'établir des frais	Date de la dernière modification
L'Office national de l'énergie (ONÉ) réglemente, dans l'intérêt public, les aspects suivants des industries du gaz, du pétrole et de l'électricité : la construction et l'exploitation des pipelines; la construction et l'exploitation des lignes internationales de transport d'électricité et des lignes interprovinciales désignées; le transport pipelinier ainsi que les droits et les tarifs des pipelines; les exportations de pétrole, de gaz et d'électricité, et les importations de gaz et de pétrole; les activités pétrolières et gazières dans les régions pionnières non assujetties à un accord fédéral-provincial.	<i>Services de réglementation</i> <i>et</i> <i>Autres produits et services</i>	La tarification de l'utilisation est régie par le paragraphe 24.1 (1) de la Loi sur l'ONÉ. Depuis le 1 ^{er} janvier 1991, en vertu du <i>Règlement sur le recouvrement des frais</i> , l'Office recouvre ses frais de fonctionnement auprès de la majorité des sociétés de son ressort. L'Office est mandaté pour déterminer quels coûts seront exclus des dépenses du programme pour les fins du recouvrement des frais.	Le 6 novembre 2002

5.5 Développement durable

L'ONE fait la promotion du développement durable, si l'on tient compte du principe généralement reconnu selon lequel le développement durable est un développement « répond aux besoins du présent sans compromettre la possibilité pour les générations futures de satisfaire les leurs ». Ce concept implique une intégration des facteurs environnementaux, économiques et sociaux.

Ainsi, d'après l'article 52 de la Loi sur l'ONE, l'Office ne doit délivrer un certificat à l'égard d'un pipeline que « s'il est convaincu de son caractère d'utilité publique, tant pour le présent que pour le futur... » ; ce faisant, l'Office « tient compte de tous les facteurs qu'il estime pertinents », notamment « les conséquences sur l'intérêt public que peut, à son avis, avoir sa décision ». En règle générale, avant de rendre ses décisions, l'Office évalue les facteurs environnementaux, économiques et sociaux, de même que les conditions du marché et les questions touchant la sécurité.

L'ONE a poursuivi son engagement à l'égard du développement durable en élargissant son spectre pour passer d'un système de gestion de la sécurité et de l'environnement à la mise au point et à l'implantation d'un système global de gestion de la qualité d'après les principes de la norme ISO 9001-2000. Ce système de gestion pleinement intégré suit un cycle d'amélioration continue axé sur un fonctionnement plus efficace et l'amélioration du processus de décision pour toutes les fonctions existant dans l'organisation.

L'ONE s'acquitte de ses fonctions à cet égard en appliquant la méthode d'examen axée sur les conditions du marché, pour ce qui concerne les exportations à long terme de gaz, et la méthode de l'accès équitable au marché, dans le cas du pétrole et de l'électricité. Ces mécanismes prennent appui sur le concept voulant que des marchés efficaces (concurrentiels) sont les plus aptes à assurer que les besoins actuels et futurs des Canadiens et Canadiennes sont satisfaits. À cette fin, l'Office surveille les marchés de l'énergie et communiquant des renseignements sur leur état actuel et les perspectives, sous forme d'évaluations du marché de l'énergie et, surtout, de prévisions à long terme publiées périodiquement sur l'offre et la demande d'énergie au Canada.

L'Office applique également les principes de développement durable dans ses activités internes. Depuis onze ans, le personnel de l'Office participe au Défi transport de Calgary, une initiative qui incite les navetteurs à utiliser les transports en commun; l'ONE s'est souvent classé premier dans sa catégorie.

5.6 Approvisionnement et adjudication de contrats

Les fonctions d'approvisionnement et adjudication de contrats relèvent de l'Équipe de gestion des fournitures au sein du Secteur des services généraux. En 2003-2004, environ 300 contrats d'approvisionnement ont été adjugés pour une valeur totale de

Les travaux amorcés en 2002 dans le cadre de l'initiative IMProve (pratiques de gestion améliorées) se sont poursuivis tout au long de 2003-2004. Cette initiative est la réplique de l'ONE à celle du gouvernement fédéral connue sous le nom de Fonction moderne de contrôle. En 2003-2004, les activités à cet égard ont été centrées sur la poursuite de la mise en oeuvre du plan d'action IMProve, qui vise à resserrer la gestion dans des domaines clés, comme l'intégration de données financières et non financières et la mise en oeuvre de saines pratiques de gestion des risques.

En juin 2003, l'annonce par le Conseil du Trésor du lancement du Cadre de responsabilisation de gestion a donné à l'ONE l'occasion de valider encore une fois l'orientation de ses efforts de gestion moderne et d'en assurer l'harmonisation avec l'orientation globale du gouvernement.

En ce qui concerne les résultats et la mesure du rendement au cours du dernier exercice, en plus d'élaborer des indicateurs de niveau moyen et de bas niveau pour les objectifs de notre plan stratégique, nous avons entrepris une étude comparative de notre rendement par rapport à celui d'autres organismes de réglementation du secteur de l'énergie. Certains résultats sont inclus dans le présent rapport, où est comparé le rendement de l'ONE avec celui d'autres organismes de réglementation à l'aune de mesures du rendement communes.

Alors que la gestion des risques est en place depuis quelques années dans certains aspects de nos programmes opérationnels, un programme de gestion des risques est toujours en voie d'être pleinement intégré à nos activités de gestion interne. En 2003-2004, l'ONE a officiellement adopté une politique et une structure intégrées de gestion des risques et il a accompli des progrès importants vers l'élaboration de son premier profil de risque. Des documents sur les processus des secteurs et leur développement ont formé la base d'une nouvelle initiative visant à mener l'ONE vers un milieu de travail en tous points conforme à la norme ISO 9001, grâce à la mise en place d'un cadre unique de système de gestion. La gestion de la qualité sera alors intégrée à la gestion de la santé, de la sécurité et de l'environnement dans le but d'instaurer une culture de l'amélioration continue. Les travaux pour arriver à ce résultat ont commencé en 2003-2004, mais pour le concrétiser, l'Office consentira beaucoup d'efforts en 2004-05.

L'ONE ne manque pas d'inciter ses employés à adhérer à ses valeurs et ses principes et à les mettre en pratique. Le sondage d'opinion 2002 auprès des employés a permis de constater que les valeurs de l'organisation n'ont pas toutes été considérées comme un succès. L'Office continue de prendre des mesures afin que toutes ses valeurs soient respectées de manière uniforme de part et d'autre de l'organisation. En particulier, l'ONE a choisi de concentrer ses efforts sur le renforcement de la confiance et du leadership en son sein, ce qui illustre l'engagement sincère de son président et de l'équipe de direction toute entière, pour que le leadership et le travail d'équipe soient à l'avant-plan de notre approche au quotidien.

5.1 Amélioration de la prestation des services

Cette année, l'Office a poursuivi ses travaux sur l'amélioration de la prestation des services en utilisant des questions de l'Outil de mesures communes (OMC) dans des sondages effectués auprès des clients internes et externes. L'utilisation des questions de l'OMC permettra à l'Office d'établir des analyses comparatives et de déterminer les aspects à améliorer. À partir de cette information, des normes de service seront élaborées pour aider l'Office à répondre aux besoins des clients et à rehausser l'efficacité des processus de travail.

L'Office a retenu les services de la maison Environics Research Group pour effectuer le sondage de 2004 auprès de plus de 1 100 propriétaires fonciers de partout au Canada au sujet de sur leurs expériences et de leur satisfaction face au traitement des questions liées aux pipelines qui passent sur leur propriété. Comme les questions de l'OMC ont été employées dans le sondage, l'Office pourra en comparer les résultats avec ceux d'un sondage similaire tenu en 2001. Les données permettront également de relever les aspects de la prestation à améliorer.

Environics Research Group a également obtenu un contrat pour mener un sondage en 2004-2005 auprès de l'industrie, lequel fournira des données comparatives.

5.2 Gouvernement en direct

Le réseau Internet continue de jouer un rôle de premier plan dans la prestation d'informations pertinentes et de services efficaces à la population. Par exemple, l'Office a apporté d'autres améliorations à son système de dépôt électronique, qui a reçu un bon accueil de la part de l'industrie et est maintenant utilisé par de nombreux demandeurs. Cette année, l'Office a tenu, à l'intention des utilisateurs du système, un atelier technique au cours duquel les améliorations à caractère prioritaire ont été relevées et mises en pratique. L'Office continuera d'apporter des améliorations au système.

Le personnel de l'Office a poursuivi ses efforts pour assurer l'accès de tous les Canadiens à son site Web. Il a notamment procédé au cours de l'exercice à un examen approfondi de ses sites Internet et intranet. Malgré ces progrès, un effort plus concerté s'impose. Le personnel est actuellement en train d'élaborer un plan d'action renfermant les mesures à prendre pour améliorer la conception, la fonctionnalité et la mise à jour périodique du site, ainsi que les ressources nécessaires à l'exécution de cet important travail.

5.3 Fonction moderne de contrôle

L'Office s'est engagé à l'égard des initiatives liées au programme d'amélioration de la gestion du gouvernement fédéral. L'ONÉ demeure un partenaire actif, à l'instar du Secrétaire du Conseil du Trésor, des initiatives de changement majeures visant l'instauration d'un gouvernement axé sur le citoyen.

Dépenses prévues (en millions de dollars)	Dépenses réelles en 2003-2004 (en millions de dollars)
9,9	13,3

Après avoir examiné les recommandations, l'équipe de leadership en a conclu que chaque secteur possédait une combinaison unique d'enjeux qui ne seraient pas bien servis par une solution globale. En réaction, les chefs de secteur ont travaillé directement avec leur personnel et élaboré des initiatives propres à leur secteur.

Les questions ayant des répercussions à l'échelle de l'organisation ont été abordées au moyen de programmes ciblés, notamment : Portes ouvertes sur la classification, au cours de laquelle les employés ont pu obtenir de l'information sur le processus de classification; programme de lutte contre le harcèlement et la discrimination, qui a renforcé la politique de tolérance zéro de l'Office à ce sujet; démarche du vice-président visant à solliciter l'opinion des employés sur les moyens de rehausser la confiance; examen et simplification du programme d'évaluation du rendement (Prise en charge), pour s'assurer qu'il fournit la rétroaction et l'encouragement nécessaires aux chefs d'équipe pour s'acquitter de leurs responsabilités en matière de direction des ressources humaines; élaboration de plans pour les secteurs et les équipes en vue de renforcer davantage les liens entre l'employé et la stratégie du secteur; amorce de l'examen de la structure organisationnelle actuelle dont les résultats seront connus en 2004-2005.

Enfin, une évaluation globale de la santé de l'organisation a été effectuée dans le cadre de la suite à donner à la prise d'inventaire, à la consolidation des forces et à l'analyse des lacunes. À cette fin, le comité d'évaluation et de vérification interne s'est adjoint les services d'un cabinet de consultation indépendant pour effectuer l'évaluation. Les consultants ont examiné les initiatives en matière de ressources humaines qui étaient en cours ou à l'état de la planification, pour pouvoir établir dans quelle mesure elles contribuent à la réalisation des buts stratégiques. Le rapport final a pris la forme d'un « document de réflexion » qui structure les enjeux et présente des options innovatrices sur un petit nombre de mesures visant à améliorer la santé de l'organisation. Comme le rapport se voulait à caractère évaluatif plutôt que normatif, il a réaffirmé que, si l'Office s'est bâti une solide base de politiques et pratiques de gestion des ressources humaines, il ne lui reste pas moins du travail à faire pour devenir un chef de file respecté en matière de gestion des ressources humaines.

Eos Research & Consulting Ltd. a également mis au point d'autres mesures de haut niveau, de niveau moyen et de bas niveau à l'égard des buts 1 à 4 inclusivement. Ces mesures seront analysées et perfectionnées au cours de l'année qui vient, puis gérées par étapes en vue d'établir, s'il y a lieu, une analyse comparative.

4. Poursuivre la mise en oeuvre des initiatives de gestion, telles que l'Initiative d'amélioration des services, le Gouvernement en direct, la Fonction moderne de contrôle et la Création d'un milieu de travail exemplaire.

- Initiative d'amélioration des services : voir Section V – Initiatives de gestion
- Gouvernement en direct : voir Section V – Initiatives de gestion
- Fonction moderne de contrôle : voir Section V – Initiatives de gestion
- Mise en place d'un milieu de travail exemplaire : Au cours de la dernière année, plusieurs initiatives ont été mises de l'avant à l'enseignement du Milieu de travail exemplaire. La première concerne l'élaboration d'un plan de dotation assorti d'une stratégie des ressources humaines échelonné sur trois ans dans le but d'arrimer le personnel des RH sur les buts de l'organisation. Le plan, qui a été mis au point en consultation avec les principaux partenaires (p. ex., chef des opérations, chefs de sections et d'équipes, un représentant de l'Institut professionnel de la Fonction publique du Canada (IPFPC), des spécialistes techniques en RH), permettra à l'Office d'être plus proactif dans la définition de ses besoins en ressources humaines. Le plan doit être davantage diffusé et pour cela un plan de communication en plusieurs étapes a été rédigé pour être implanté à l'échelle de l'organisation.

Le projet de cadre de système de gestion (CSG) a également démarré cette année. Le CSG a pour but d'améliorer la qualité du travail de l'Office par l'implantation d'un système de gestion de la qualité ISO 9001. Au cours de la prochaine année, le projet définira clairement les processus de l'Office, établira les paramètres de maîtrise des processus et intégrera les liens avec les procédures détaillées et les instructions de travail, tout en incorporant les aspects planification, revue de direction et amélioration continue d'un système de gestion de la qualité.

Le projet de gestion de cas, quant à lui, est un programme pluriannuel destiné à fournir des logiciels personnalisés en vue de gérer les travaux liés aux cas, comme les demandes, les opérations, les vérifications et les inspections. L'évaluation et l'amélioration des processus constituent un élément fondamental de ce projet. Le cadre de système de gestion et le projet de gestion de cas fourniront tous deux la structure et les outils de processus nécessaires pour améliorer les fonctions planification, mesure, gestion et amélioration continue de l'Office.

Des efforts importants ont également été consentis durant la dernière année pour analyser les résultats du sondage d'opinion 2002 auprès des employés et utiliser les données pour savoir comment améliorer les choses. Dans cette optique, un groupe de travail de projet a été mis sur pied pour évaluer les résultats, identifier et prioriser les succès de l'Office et les aspects à améliorer, et faire des recommandations à l'équipe de leadership de l'Office.

3. Poursuivre l'élaboration des mesures de rendement de niveau moyen et de bas niveau, ce qui comprend déterminer les possibilités d'analyse comparative.

En 2003, l'Office a engagé deux maisons de sondage (Eos Research & Consulting Ltd. et The Graham Lowe Group) pour mener des études indépendantes et faire des recommandations sur de nouvelles mesures que l'ONE pourrait éventuellement adopter. Les données qu'elles ont fournies ont été analysées puis peaufinées pour en faire des mesures de rendement de niveau moyen et de bas niveau. L'Office continuera de suivre et utiliser ces mesures au cours de l'année qui vient. Voici des exemples de certaines de ces mesures.

Tableau 6 : Mesures de rendement

Mesures de niveau moyen	Périodicité	Objet de comparaison
Pourcentage des crédits dépensés	Une fois l'an	Par secteur et par équipe
Dépenses prévues par rapport aux dépenses réelles par équipe	Chaque trimestre	
Roulement du personnel	Une fois l'an	Autres organismes de réglementation (Commission de la Fonction publique (CFP), Alberta Energy Utilities Board (EUB), Federal Energy Regulatory Commission (FERC), par exemple)
Indice de leadership	Une fois l'an	Par secteur et par équipe

Mesures de bas niveau	Périodicité	Objet de comparaison
Absentéisme	Une fois l'an	CFP, population active canadienne
Coûts d'apprentissage et de perfectionnement (en pourcentage) par rapport à la masse salariale	Une fois l'an	EUB, FERC, B.C. Utilities Commission (BCUC), autres ministères faisant rapport de cette mesure
Technologie de l'information	Chaque trimestre	EUB, FERC, BCUC, autres ministères faisant rapport de cette mesure
Accidents avec perte de temps	Chaque trimestre	Population active canadienne
Langues officielles et équité en emploi	Une fois l'an	Autres ministères faisant rapport de cette mesure

1. Elaborer et mettre en oeuvre un plan de communication concernant l'ajout du but 5 dans le plan stratégique 2003-2006 de l'ONE.

Au cours du cycle de planification stratégique, l'Office revêt chaque année sa raison d'être, sa vision et les énoncés de ses buts dans le cadre de sa réflexion sur ses orientations stratégiques. Avec l'avènement du cinquième but, plusieurs moyens ont été employés pour diffuser les messages clés afin de bien faire comprendre au personnel l'essence des remaniements. Entre autres moyens, notons :

- Donner instruction à l'équipe de leadership de renforcer le message lors des rencontres avec les autres équipes.
- Présenter le plan stratégique 2003-2006 révisé lors d'une rencontre avec tous les employés et en remettre un exemplaire à chacun.
- Afficher les documents relatifs au plan stratégique, y compris une page Foire aux questions, pour les rendre accessibles aux employés sur le site intranet de l'Office.
- Publier un article dans le bulletin de l'ONE.
- Distribuer à tout le personnel une annonce par courrier électronique émanant du chef des opérations.
- En ce qui concerne la direction, discuter régulièrement du plan stratégique avec les employés.

2. Définir précisément les mesures de rendement de haut niveau, développer des formules et cerner la portée de toutes les mesures finales, commencer à recueillir les mesures, procéder à une analyse comparative, lorsque c'est possible, et publier les résultats sans délai.

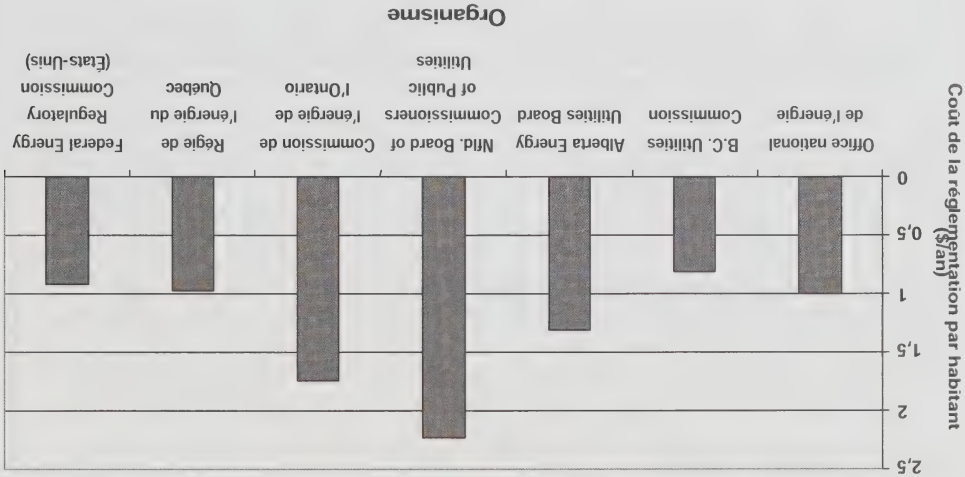
Les trois mesures clés suivantes, dont il est aussi question à la section 4.5.3, ont été introduites à titre de mesures de rendement de haut niveau en 2003-2004 :

- Satisfaction des employés. L'Office recueillera des données au moyen de sondages triennaux auprès des employés, dont la direction publiera par la suite un sommaire des résultats. Comme deux sondages rassemblant des données sur deux ans sont déjà disponibles pour cette mesure, l'Office a déjà commencé l'analyse comparative de ses données avec celles de la Fonction publique en général et il est prévu qu'il continuera de le faire dans l'avenir.
- Coût de la réglementation par habitant dans certains territoires. Calculée annuellement, cette formule prend le budget annuel de fonctionnement d'autres organismes de réglementation provinciaux et fédéraux et le divise par le nombre d'habitants desservi.
- Pourcentage des mesures principales pour chaque objectif atteint ou réalisé. Comme c'est la mesure de haut niveau la plus récente à avoir été élaborée, la collecte de données vient tout juste de commencer. Une fois qu'un ensemble significatif de données auront été compilées, il en sera fait rapport chaque année.

Coût de la réglementation par habitant

Cette mesure compare le coût annuel d'exploitation de sept autorités de réglementation, dont cinq provinciales et deux fédérales, par habitant. La comparaison fournit une mesure relative de l'efficacité globale des organismes inclus, ainsi qu'un indicateur de haut niveau pour évaluer un des facteurs de l'efficacité avec laquelle l'Office gère ses ressources. Avec le temps, la mesure servira à suivre les tendances du rendement, en comparant par exemple d'une année à l'autre le rendement de l'Office par rapport à celui d'organismes analogues.

Figure 15 : Coût de la réglementation par habitant pour certains organismes



Pourcentage des mesures principales atteintes pour tous les buts

Le but 5 ne peut être pleinement atteint sans que les quatre autres buts aient obtenu les résultats souhaités. C'est alors seulement que l'Office aura atteint son objectif ultime qui est d'être un organisme efficace, productif et efficient.

Les mesures principales sont également suivies individuellement afin de relever les pratiques exemplaires, déterminer les aspects à améliorer et prendre des mesures pour mettre en oeuvre les changements requis; collectivement, ces gains mèneront à une amélioration générale du rendement de l'organisation.

4.5.4 Programme d'intervention et résultats des mesures principales en 2003-2004

L'Office a relevé, dans son RPP 2003-2004, plusieurs mesures principales dans le cadre du but 5. Il sera question ci-dessous des mesures principales et des résultats qui en découlent.

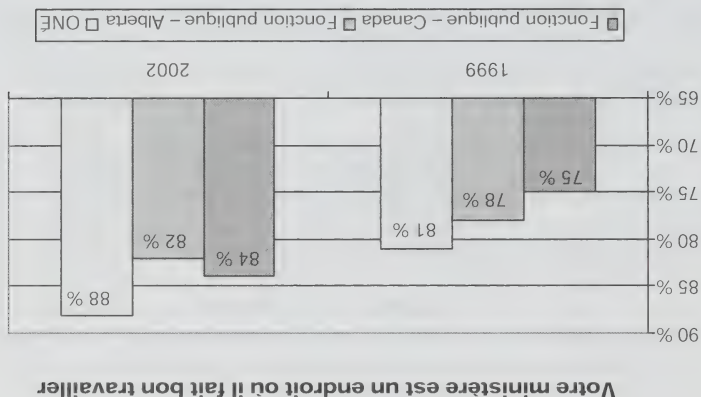


Figure 14 : Satisfaction des employés

Dans deux sondages d'opinion distincts menés auprès des employés en 1999 et 2002, on demandait aux employés de l'Office de noter leur degré de satisfaction à l'égard de leur milieu de travail, et en particulier dans quelle mesure ils étaient d'accord avec l'affirmation selon laquelle l'ONE est « un endroit où il fait bon travailler ». Comme un plus grand nombre d'employés étaient d'accord avec cette affirmation en 2002 qu'en 1999, on peut conclure à une augmentation du sentiment de satisfaction et à des progrès réalisés à l'égard du but 5.

Comme la Fonction publique fédérale – dans l'ensemble du Canada et dans la région de l'Alberta – recueille des informations similaires et les vérifie, l'Office a commencé à comparer son rendement par rapport à d'autres entités comparables.

Satisfaction des employés

- satisfaction des employés;
- coût de la réglementation par tête d'habitant;
- pourcentage des mesures principales pour chaque objectif atteint ou réalisé.

Ces mesures ont ensuite été remaniées pour devenir trois mesures clés du rendement, savoir :

- indice de leadership et de satisfaction des employés de l'ONE;
- dépenses de TI liées à la gestion de l'information, en pourcentage du budget de fonctionnement;
- efficacité des frais généraux, en pourcentage de l'effectif de l'ONE affecté à la réalisation du mandat.

- L'Office a établi les mesures suivantes pour évaluer la réussite du but 5 en 2003-2004 :

contrôle.

- Mettre en oeuvre les aspects pertinents de l'initiative Fonction moderne de

L'Office a défini une stratégie pour le but 5 dans son RPP 2003-2004, savoir :

4.5.2 Stratégie

perfectionné.

Pour évaluer le rendement de l'ONE en regard du but 5, l'Office a conçu en 2003 des mesures de rendement visant le leadership, la gestion des ressources humaines, l'efficacité des ressources financières et la gestion de l'information. Le processus d'analyse comparative, qui a déjà été amorcé, continuera d'être développé et

Conçu comme étant une étape progressive d'un continuum d'initiatives d'amélioration de la gestion, le but 5 intègre la planification et la production de rapports liés aux ressources humaines, aux finances, à la technologie de l'information (TI), à la gestion de l'information, à la formation et à la gestion du rendement. Il sert aussi à intégrer les processus relatifs aux demandes, aux inspections et aux vérifications afin d'améliorer la coordination et le partage des connaissances et de l'information dans l'ensemble de l'Office. Le but 5 met l'accent sur la responsabilisation qui doit mener à l'efficacité et à l'efficience du leadership et de la gestion pour l'ensemble des buts de l'ONE.

En 2003, l'ONE a ajouté à sa liste un cinquième but général pour souligner son engagement à améliorer sans cesse son milieu de travail, qui est déjà excellent, et à assurer une saine gestion de ses ressources, tant humaines que financières, et de l'information. Le programme d'amélioration des pratiques de gestion (*IMProve*) constitue la réponse de l'ONE à l'initiative fédérale par gouvernementale désignée la Fonction

4.5.1 Contexte

L'ONE guide son personnel et gère ses ressources de manière efficace.

4.5 But 5

Dépenses prévues (en millions de dollars)	3,0
Dépenses réelles en 2003-2004 (en millions de dollars)	2,4

L'Office est resté résolu à améliorer les services aux Canadiens et il a pris des mesures importantes pour intégrer ses principes de participation du public dans son approche de l'amélioration des services. Par exemple, le Sondage de 2004 auprès des propriétaires fonciers comprenait des questions de l'OMC pour évaluer l'efficacité de l'Office à se conformer aux principes d'accessibilité, d'inclusion, de clarté et de réceptivité. Les sondages effectués au terme des audiences et des ateliers et par le truchement des publications ont également continué d'évaluer le degré de conformité à ces principes clés de la participation efficace. Grâce à ces instruments, l'Office est mieux à même de jauger le degré de satisfaction globale des clients à l'égard du personnel de l'Office ainsi que leurs perceptions de l'esprit d'équité à l'Office. Au cours du prochain exercice, l'Office compte analyser ces premiers résultats, se concentrer sur les aspects clés qui appellent des améliorations et élaborer un plan d'amélioration des services pour combler l'écart entre les attentes des clients et le rendement de l'Office.

6. Appliquer les principes sous-jacents du but 4 pour élaborer et mettre en œuvre à l'ONE l'Initiative d'amélioration des services lancée à l'échelle du gouvernement.

Au cours de la dernière année, l'Office a fait des grands progrès dans la mise en œuvre de son plan de communication stratégique. Il a produit deux vidéos maintenant accessibles au public, dont un à caractère général portant sur les rôles et les responsabilités de l'ONE et l'autre, plus détaillée, portant sur le processus d'audience publique. L'exercice a pour but d'informer les Canadiens sur les processus et les audiences de l'Office. Des supports de communication ont également été réalisés pour améliorer l'efficacité de la communication grâce à l'adoption et à l'utilisation généralisée d'un nouveau modèle de planification des communications. Ainsi, la planification des communications est maintenant utilisée à la grandeur de l'Office et elle vaut pour les communications tant internes qu'externes.

5. Poursuivre la mise en œuvre de la stratégie de communication de l'ONE.

L'Office estime que par une connaissance accrue des processus de l'ONE et une participation accrue à ses processus, la participation du public sera plus efficace, tout comme les audiences. L'Office est d'ailleurs en train de mettre au point une boîte à outils pour accroître l'efficacité de son processus d'audience. Cette année, il a établi une structure pour la boîte à outils, bonifié les outils existants et relevé les lacunes du processus où de nouveaux outils s'imposent. Une seconde phase de travaux sera axée sur la préparation des nouveaux outils destinés à combler ces lacunes.

4. Explorer les nouvelles options de participation qui peuvent être incorporées aux procédures pour accroître l'efficacité du processus d'audience.

5 L'Outil de mesures communes (OMC) est une structure de sondage conçue pour aider les gestionnaires du secteur public à entreprendre des sondages sur la satisfaction des clients et à faciliter les comparaisons. Il a été élaboré dans le cadre de l'Initiative d'amélioration des services.

L'ONE, enfin, a également entrepris des efforts de sensibilisation auprès de la population en général en organisant des présentations et des rencontres avec les citoyens autochtones.

qu'un programme permanent de sensibilisation à la culture, aux traditions et aux valeurs de formation des employés sur la dimension culturelle, qui sera instauré en 2004, ainsi les autres initiatives entreprises à l'intérieur, mentionnons l'élaboration d'un programme comprendre les sujets de préoccupation ou d'intérêt soulevés par les Autochtones. Parmi suivi des questions autochtones a été mis sur pied pour permettre à l'ONE de surveiller et Canada, laquelle est mise à la disposition de tous les employés de l'ONE. Un système de On a créé une base de données consultable sur les communautés autochtones de tout le sensibilisation des communautés autochtones.

Au cours de la dernière année, des efforts considérables ont été consentis pour assurer une plus grande participation des Autochtones. On a par exemple développé à l'intérieur une capacité pour comprendre les enjeux autochtones ainsi qu'un programme de

3. Continuer d'apporter des améliorations aux programmes pour favoriser la participation des groupes d'intérêts aux affaires de l'Office.

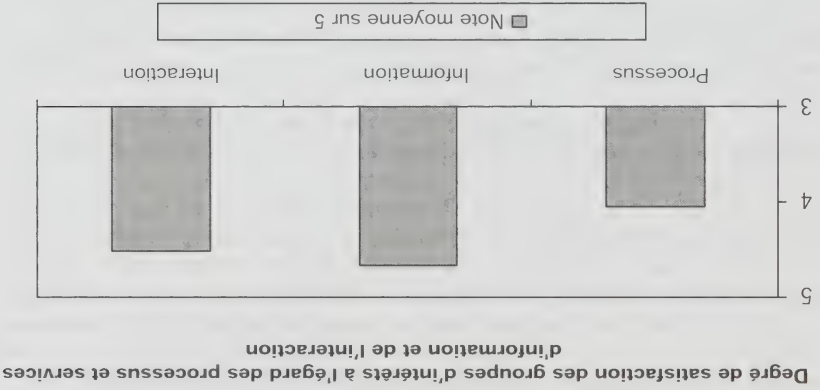
L'Office continue de mesurer le degré de satisfaction des intéressés et d'en faire rapport, tout en cherchant des moyens de mieux sonder l'opinion. Il a cherché à obtenir une rétroaction au moyen de fiches de commentaires encartées dans certaines de ses publications, de sondages postérieurs aux audiences et d'évaluations effectuées au terme de séances de consultation publiques et d'ateliers. Ces outils ont permis d'obtenir des données précieuses sur la satisfaction globale à l'égard des processus de l'Office, de l'information diffusée par lui et de l'interaction avec lui.

2. Élaborer des outils supplémentaires pour déterminer le degré de satisfaction du public à l'égard des processus et services d'information de l'ONE, et de l'interaction avec celui-ci.

Pour aider à déterminer le niveau de satisfaction des clients au regard du service de fonciers renfermerait des questions issues de l'Outil de mesures communes (OMC)⁵. Il comprendrait également des questions pour permettre à l'Office de suivre les tendances de la perception des propriétaires fonciers à l'égard de la sécurité des pipelines entre 2001 et 2004. L'Office entend répéter le sondage dans deux ans, où l'on pourra établir des comparaisons plus solides d'une année à l'autre.

Le degré de satisfaction des groupes d'intérêts à l'égard des processus et services d'information et de l'interaction a été mesuré au moyen de sondages effectués après certains événements, comme les audiences et les ateliers, et des fiches de commentaires encartées dans les publications distribuées par l'Office. Les répondants étaient priés de noter leur satisfaction en fonction de plusieurs critères. Sur une échelle de 1 à 5, la valeur 5 représentait le degré de satisfaction le plus élevé. La figure ci-après représente le degré de satisfaction global à l'égard des processus et services d'information et de l'interaction.

Figure 13 : Degré de satisfaction global à l'égard des processus et services d'information et de l'interaction



4.4.4 Programme d'intervention et résultats des mesures principales en 2003-2004

L'Office a relevé, dans son RPP 2003-2004, plusieurs mesures principales dans le cadre du but 4. Il sera question ci-dessous des mesures principales et des résultats qui en découlent.

- 1. Effectuer un sondage auprès des propriétaires fonciers pour cerner les nouveaux enjeux et évaluer leur degré de satisfaction actuel. Procéder à une analyse comparative des résultats avec ceux d'un sondage semblable mené en 2001, et les résultats de futurs sondages.**

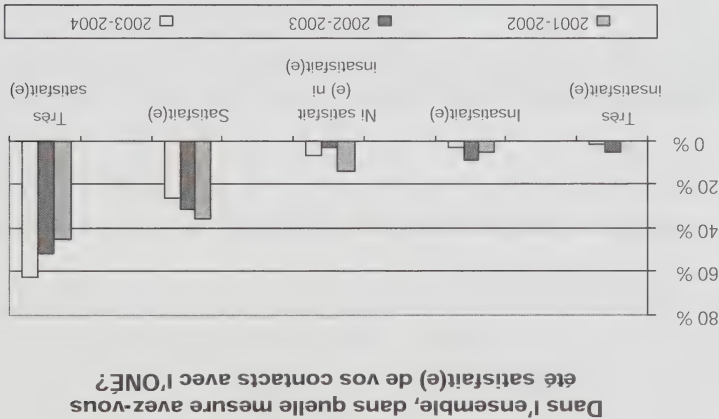
En 2004, l'Office a retenu les services d'Environics Research Group, un cabinet de recherche indépendant, pour mener un sondage téléphonique auprès des propriétaires fonciers ayant sur leur propriété un pipeline réglementé par l'ONE. Le sondage explorait les perceptions des propriétaires à l'égard de la sécurité du pipeline, des communications diffusées par la compagnie et par l'Office et du traitement de leurs plaintes.

Puis de 1 100 entrevues téléphoniques ont été effectuées dans tout le Canada.

des règlements, d'un nouveau Guide de dépôt, des rapports sur l'évaluation des marchés de l'énergie, des séances d'information et des audiences.

Pour s'assurer que ses processus répondent toujours aux besoins des personnes consultées, l'Office effectue des sondages auprès des participants afin de connaître leur niveau de satisfaction en fonction de certains critères, dont un sondage sur leur degré de satisfaction globale. Comme l'indique la figure 12, le nombre de participants à être très satisfaits de leurs contacts avec l'Office s'est accru au cours des trois derniers exercices.

Figure 12 : Résultats des sondages postérieurs aux audiences



4.4.2 Stratégies

L'Office a défini trois stratégies pour le but 4 dans son RPP 2003-2004 :

- Continuer de fournir plus de possibilités au public de participer aux dossiers dont l'Office traite.
- Renhausser l'efficacité des mécanismes de participation actuels.
- Examiner et développer des moyens qui permettront à l'Office de mieux comprendre les attentes du public à l'égard de ses services.

4.4.3 Plans et priorités

Pour évaluer le succès des stratégies et des mesures relatives au but 4, l'Office a utilisé un critère de mesure de rendement, savoir :

Le degré de satisfaction des groupes d'intérêts à l'égard des processus et services d'information de l'ONE, et de l'interaction avec les membres et le personnel de l'Office

L'Office cherche à offrir des occasions de participer qui sont accessibles et à fournir de l'information de manière à susciter la participation et à répondre aux besoins des parties intéressées. Une participation efficace est considérée comme essentielle au processus décisionnel de l'Office; car il peut alors entendre divers points de vue qui lui sont nécessaires pour prendre des mesures et rendre des décisions dans l'intérêt de la population.

Au cours de la dernière année, l'Office a fait participer activement les Canadiens à bien des processus, notamment aux processus de consultation dans le cadre de l'élaboration

4.1 Contexte de la planification

L'ONÉ répond aux nouveaux besoins liés à la participation du public.

4.4 But 4

Dépenses prévues (en millions de dollars)	8,4
Dépenses réelles en 2003-2004 (en millions de dollars)	8,6

Voir But 5, Mesure principale 3.

7. Instaurer un processus d'analyse comparative du rendement, s'il y a lieu.

L'Office collabore également avec de nombreux organismes de réglementation et agences gouvernementales du Canada. Par exemple, en partenariat avec l'Energy and Utilities Board de l'Alberta, l'Office est en train d'évaluer le volume des ressources en gaz naturel classique de la province. L'Annexe E contient une liste des initiatives de coopération pour lesquelles l'Office s'est associé avec d'autres organismes.

7. Instaurer un processus d'analyse comparative du rendement, s'il y a lieu.

À la suite de la panne de courant survenue le 14 août 2003 qui a frappé le Canada et les États-Unis, un Groupe de travail Canada-États-Unis a été mis sur pied pour enquêter sur l'origine de la panne et faire des recommandations. Le groupe est formé du président de l'Office national de l'énergie, du ministre des Ressources naturelles, du vice-premier ministre, du président de la Commission canadienne de sûreté nucléaire, ainsi que du secrétaire à l'Énergie, du secrétaire à la Sécurité intérieure, du président de la Federal Energy Regulatory Commission et du président de la Nuclear Regulatory Commission des États-Unis.

s'engagent à se rencontrer régulièrement en vue de partager leurs points de vue sur les méthodes de réglementation et de travailler de concert pour éliminer les disparités.

Sur le plan international, les représentants de l'Office continuent de rencontrer régulièrement leurs homologues de la Federal Energy Regulatory Commission (FERC) des États-Unis et de la Comisión Reguladora d'Energía (CRE) du Mexique. En septembre 2003, une entente de coopération trilatérale a été signée par laquelle les parties

6. Continuer de collaborer avec d'autres organismes de réglementation pour harmoniser les processus de réglementation et éviter les chevauchements.

En juin 2003, l'Office a publié ses *Lignes directrices sur le mécanisme approprié de règlement des différends*. Le programme MADRD a été mis au point pour faciliter la résolution de certains problèmes à l'extérieur comme à l'intérieur du processus réglementaire traditionnel, afin de réduire les délais et les coûts. En 2003, le programme a servi à régler quatre litiges soulevés par des propriétaires fonciers et à faciliter la tenue d'un atelier sur les droits et les tarifs.

5. Parachever le programme du MADRD (mécanisme approprié de règlement des différends) pour le règlement de divers différends.

- Les Notes d'orientation concernant les rencontres prédemande ont été publiées en février 2004, dans le but de faciliter la communication entre le personnel de l'Office et les tierces parties, s'il y a lieu. L'objectif est de fournir un outil utile aux promoteurs d'un projet désireux de rencontrer l'Office avant de présenter leur demande, pour qu'ils puissent fournir les renseignements complets nécessaires et ainsi en accélérer le traitement.
- Le Guide de dépôt sera publié au printemps de 2004, en remplacement des Directives concernant les exigences de dépôt. Il vise à fournir aux demandeurs plus de clarté et une meilleure compréhension des attentes de l'Office en ce qui concerne les exigences des demandes, et par ricochet à réduire le nombre de demandes de renseignements et les délais de traitement.

réglément, signalons les suivantes :

récentement réalisées ou en cours de réalisation pour améliorer le processus de harmonisés et ainsi réduire au minimum les doublons. Parmi les initiatives négociant avec d'autres organismes pour s'assurer que les processus réglementaires sont préparant proactivement en prévision des demandes aux répétitions majeures, et en attendant, en mettant en œuvre de nouvelles façons d'aborder la réglementation; en se engageant le dialogue avec les parties prenantes; en clarifiant ses processus et ses les demandes reçues soient efficaces : en passant en revue ses processus à l'intérieur; en de protection de l'intérêt public. Il veille à ce que les processus mis en place pour traiter demandes dont il est saisi dans des délais raisonnables, tout en s'acquittant de son mandat prendre une décision d'investissement. L'Office a pour objectif de traiter efficacement les aussi des considérations importantes lorsque vient le temps pour une compagnie de clarté, la prévisibilité et la rapidité avec lesquelles le régime réglementaire opère sont protéger et susciter l'intérêt du public pour les questions relevant de son mandat. La L'ONE continue d'élaborer sa propre stratégie de réglementation intelligente, afin de une stratégie capitale pour maintenir l'avance du Canada dans un monde concurrentiel. Dans le *Discours du Trône* de 2002, la réglementation intelligente a été décrite comme

des Maritimes font face à plusieurs difficultés propres à la région, mais que le marché fonctionne raisonnablement bien, compte tenu du fait qu'il en est au stade préliminaire de son développement.

Dans le rapport intitulé *Prix du gaz naturel dans les Maritimes*, la comparaison des prix intérieurs et des prix à l'exportation permet de constater un lien très étroit et une forte corrélation entre les prix pratiqués sur le marché intérieur et les prix dans les marchés d'exportation, et elle indique que les acheteurs canadiens ont toujours eu accès au gaz naturel à des prix semblables à ceux que paient les clients de l'extérieur du pays.

Prévisions à court terme concernant la productibilité de gaz naturel dans le bassin sédimentaire de l'Ouest canadien 2003-2005 donne un aperçu de la production de gaz naturel. L'Office prévoit que la productibilité dans le bassin sédimentaire de l'Ouest canadien (BSOC), compte tenu de la forte activité de forage escomptée, se maintiendra près des niveaux actuels, soit environ 450 millions de mètres cubes (16 milliards de pieds cubes) par jour au cours des deux prochaines années.

Le rapport *Ressources en gaz naturel classique du Canada : Rapport de situation* fournit les estimations des ressources en gaz naturel découvertes et non découvertes pour chacun des bassins sédimentaires au Canada. On estime que le potentiel ultime de gaz naturel au Canada est de $14\,214\,10^9\text{ m}^3$ ($501\,10^{12}\text{ pi}^3$), dont $8\,148\,10^9\text{ m}^3$ ($286\,10^{12}\text{ pi}^3$) restent à découvrir.

L'Office publie également plusieurs rapports statistiques à titre d'organisme de réglementation dans les secteurs du pétrole, du gaz et de l'électricité. Les données sont compilées chaque mois et des résumés annuels, qui remontent à aussi loin que 1985, sont disponibles. Parmi les sujets traités, mentionnons : les exportations, les importations, les volumes et les prix du gaz naturel, les exportations de propane et de butane, les exportations de pétrole brut et de produits pétroliers, les prix à l'exportation du pétrole brut léger et lourd, l'offre et l'utilisation de pétrole brut, et enfin les importations et les exportations d'électricité. On peut consulter ces rapports sur le site Web de l'Office à l'adresse www.nrb-one.gc.ca.

2. Continuer de se préparer en vue de l'examen d'une demande concernant un gazoduc à partir du Nord.

Voir But 2, Mesure principale 4, pour plus de détails sur les efforts déployés par l'Office.

3. Continuer de perfectionner et de mettre en oeuvre les outils d'évaluation et de réglementation, tels que les Directives concernant les exigences de dépôt.

Voir But 2, Mesure principale 2, pour plus de détails sur les efforts déployés par l'Office.

4. Mettre en oeuvre des démarches axées sur le principe de la réglementation intelligente en cherchant d'autres façons d'accélérer le traitement des demandes de caractère courant tout en affectant les ressources aux projets qui soulèvent d'importantes questions liées à l'intérêt public.

4.3.4 Programme d'intervention et résultats des mesures principales en 2003-2004

L'Office a relevé, dans son RPF 2003-2004, plusieurs mesures principales dans le cadre du but 3. Il sera question ci-dessous des mesures principales et des résultats qui en découlent.

1. Produire des mises à jour sur le fonctionnement des marchés énergétiques, telles que le Rapport sur l'offre et la demande, un rapport traitant des ressources potentielles en gaz naturel de l'Alberta, une évaluation du marché des Maritimes et un rapport sur le commerce de l'électricité.

L'Office joue un rôle important dans la diffusion d'informations et d'analyses indépendantes sur le marché de l'énergie au Canada. En 2003, il a mené un sondage indépendant sur son rôle de diffuseur d'informations sur les marchés de l'énergie. Les résultats révèlent que l'information et l'analyse émanant de l'Office sont réputées pour leur exactitude, leur qualité et leur objectivité. Les Canadiens qui font des investissements qui déterminent leurs modèles d'utilisation des combustibles dans l'avenir ont répondu qu'ils appréciaient les évaluations du marché de l'Office, car elles se révèlent très utiles dans leur planification.

L'Office surveille constamment le marché nord-américain du gaz naturel, du pétrole et de l'électricité afin de tenir les Canadiens au courant des tendances à court et long termes des marchés énergétiques, et d'évaluer les principaux facteurs qui influencent les prix, l'approvisionnement, la demande intérieure et les exportations. Le personnel de l'ONE veille à ce que les membres de l'Office soient munis des renseignements les plus récents en leur fournissant des rapports trimestriels. Cette information est partagée avec le public, grâce aux présentations données par des membres ou des employés de l'Office dans le cadre de conférences et d'autres forums publics. En 2002-2003, les membres et des cadres supérieurs de l'Office ont prononcé des allocutions dans le cadre de plusieurs conférences importantes tenues au Canada, aux États-Unis et ailleurs à l'étranger.

L'Office publie périodiquement des rapports circonstanciés, ou *Evaluations du marché de l'énergie* (EMÉ), dans le cadre de son mandat de surveiller l'offre et la demande d'énergie au Canada. Durant l'exercice 2003-2004, l'Office a produit cinq rapports. L'*avenir énergétique du Canada : Scénarios sur l'offre et la demande jusqu'à 2025* est un aperçu à long terme de l'avenir énergétique du Canada. Le rapport a conclu notamment que le Canada continuera de dépendre principalement des combustibles fossiles pour satisfaire ses besoins en énergie pendant cette période. Il a pour objectif premier de susciter un débat éclairé parmi les Canadiens sur les choix énergétiques. Pour y donner suite, l'ONE a tenu une série de séances de consultation publique d'un bout à l'autre du pays sur les enjeux du marché du gaz naturel.

Le marché du gaz naturel des Maritimes : vue d'ensemble et évaluation, fournit une évaluation du fonctionnement du marché du gaz naturel des Maritimes et une étude des enjeux de ce marché en particulier. Le rapport conclut que les acheteurs de gaz naturel

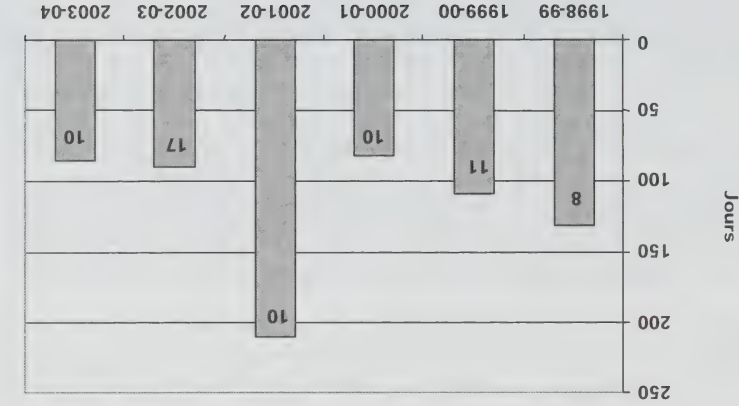


Figure 11 : Délai de traitement moyen des demandes de permis d'exportation d'électricité

En 2003-2004, le délai de traitement moyen des demandes visant l'exportation d'électricité n'exigeant pas la tenue d'une audience a été ramené à 85 jours pour 10 demandes, contre 90 jours pour 17 demandes en 2002-2003 (figure 11). Le plus long délai de traitement en 2001-2002 était attribuable à une décision de la Cour fédérale qui avait renversé une approbation par l'ONÉ d'une autorisation générale d'exportation d'électricité. Le temps nécessaire pour évaluer les conséquences de la décision de la Cour et pour mettre au point une solution temporaire avait occasionné d'importants retards. La mise en oeuvre de mesures temporaires et, plus tard, l'incorporation de modifications dans la Note d'orientation de l'Office concernant les exportations d'électricité ont eu pour effet de ramener les délais de traitement à un niveau plus raisonnable au cours des deux dernières années.

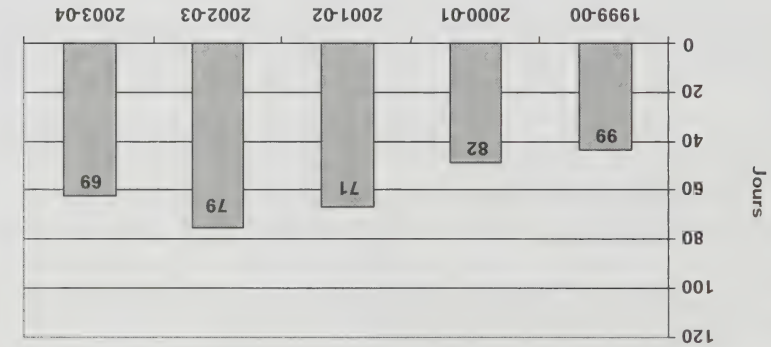


Figure 10 : Délai de traitement moyen des demandes visant des installations n'exigeant pas la tenue d'une audience (article 58)

La preuve que les processus réglementaires de l'Office sont efficaces et efficients

Pour établir la preuve que les processus réglementaires de l'Office sont efficaces et efficients, l'ONE compile des données sur les délais de traitement (c'est-à-dire le temps écoulé entre le moment où il reçoit une demande et celui où il rend sa décision) afin de suivre le nombre, le type et la durée de traitement des demandes qui lui sont soumises. Il analyse ensuite ces données pour cerner les domaines auxquels il lui serait avantageux d'accorder une attention plus particulière.

En 2003-2004, l'Office a traité un total de 69 demandes aux termes de l'article 58 de la Loi sur l'ONE, contre 79 en 2002-2003 et 71 en 2001-2002 (figure 10). La réduction du nombre de demandes est en partie attribuable à la révision, fin 2002, de l'Ordonnance de simplification en vertu de l'article 58 de l'Office, qui permet aux sociétés d'entreprendre certains projets d'installations courants sur leur propriété sans devoir demander l'approbation de l'Office.

La réduction du nombre de demandes pour entreprendre des travaux courants (non complexes) en 2003-2004 signifie qu'en moyenne les demandes reçues étaient généralement plus complexes. Malgré cela, le délai de traitement moyen des demandes déposées aux termes de l'article 58 a diminué pour passer de 75 jours en 2002-2003 à 62 jours au cours du présent exercice.

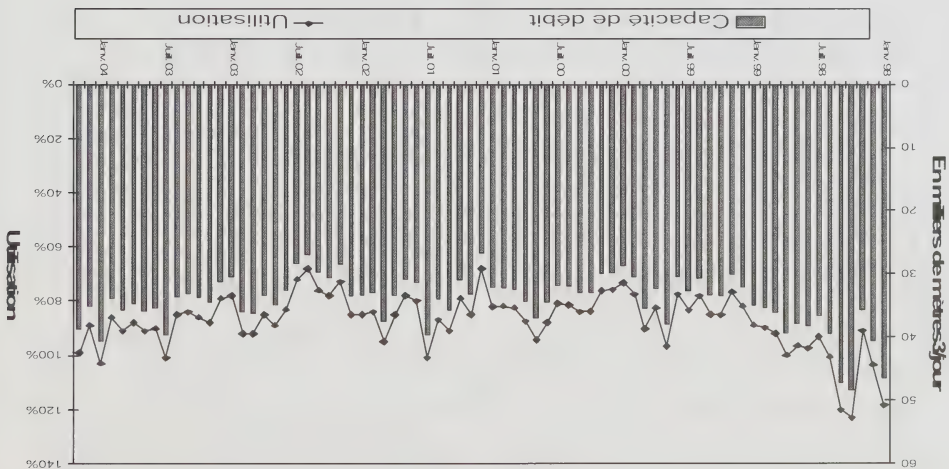


Figure 9 : Utilisation du pipeline Terasen

L'ONE surveille l'utilisation de la capacité des pipelines qu'il réglemente pour déterminer si ceux-ci offrent un niveau de transport suffisant et approprié aux expéditeurs/utilisateurs. Par exemple, le pipeline Terasen (Trans Mountain) fonctionnait tout près de sa capacité en 2003-2004, avec répartition en janvier et mars 2004 (figure 9). Compte tenu de son taux élevé d'utilisation, de la demande accrue escomptée pour l'espace pipelinier en raison de la croissance de la production dans les sables bitumineux et des livraisons accrues de pétrole brut lourd et de produits pétroliers, Terasen a déposé une demande visant un agrandissement de 4 300 m³/jour. L'Office a autorisé cet agrandissement, qui devrait entrer en service d'ici octobre 2004. Voilà un bel exemple de marchés de transport qui fonctionnent bien, et qui savent réagir aux signaux en temps opportun et de manière appropriée. Autre exemple : Express Pipeline, qui a demandé et obtenu l'autorisation d'accroître sa capacité de 17 100 m³/jour pour la porter à 44 400 m³/jour. L'agrandissement devrait entrer en service avant avril 2005.

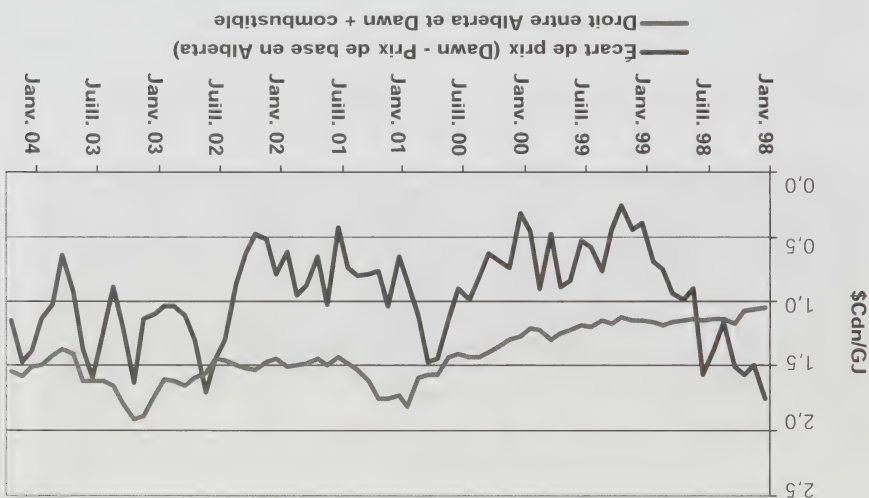


Figure 8 : Écart de prix en Alberta et à Dawn et coût du transport entre l'Alberta et Dawn

Un autre indicateur du fonctionnement efficace des marchés est la suffisance de capacité pipeline pour acheminer le pétrole et le gaz des régions productrices jusqu'aux consommateurs. L'Office se sert d'un outil d'évaluation fondé sur le principe selon lequel l'écart de prix entre deux points devrait être égal ou inférieur au coût du transport, si la capacité est suffisante. La figure 8 montre que l'écart de prix était inférieur au coût du transport entre l'Alberta et Dawn, en Ontario, pour l'exercice 2003-2004, sur ce réseau. L'Office est persuadé qu'il existait une capacité suffisante dans tous les principaux couloirs pipeline au cours de l'année dernière.

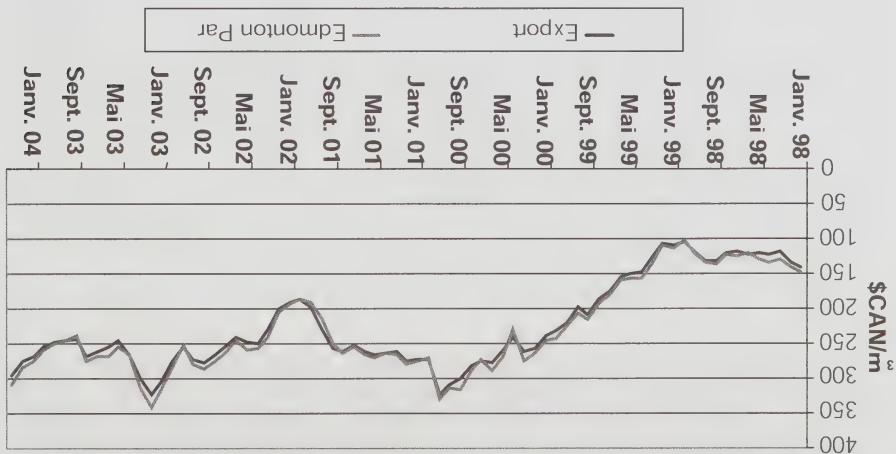


Figure 7 : Prix du pétrole au Canada et prix à l'exportation

Il existe un lien semblable entre les prix du pétrole brut sur le marché intérieur et les prix canadien à des prix au moins aussi favorables que ceux dont bénéficient les clients à l'exportation, ce qui démontre que la population canadienne a accès au pétrole brut à l'exportation (figure 7).

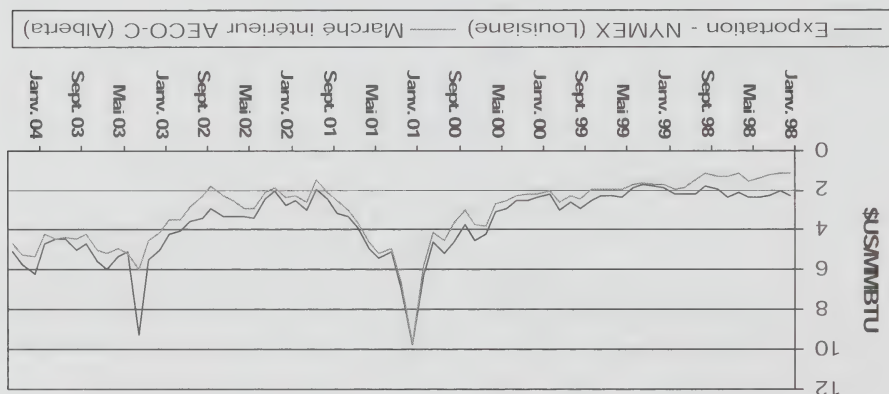


Figure 6 : Prix du gaz naturel sur le marché intérieur et prix à l'exportation

Un des principaux indicateurs d'une plus grande efficacité économique au profit des Canadiens est le fait que ceux-ci peuvent acheter le gaz aux mêmes conditions, y compris le prix, que celles dont jouissent les clients à l'exportation. Dans le marché nord-américain, cela signifie que les prix du gaz payés sur le marché intérieur doivent être essentiellement les mêmes que les prix du gaz vendu à l'exportation. D'après la tendance constatée depuis cinq ans, les prix sur les marchés intérieurs et à l'exportation ont été essentiellement les mêmes (figure 6).

- La preuve que les marchés canadiens de l'énergie et du transport par pipeline fonctionnent bien.
- La preuve que les processus réglementaires de l'Office sont efficaces et efficaces.

L'Office a utilisé deux principaux critères de mesure pour évaluer la réussite des stratégies et des mesures ayant trait au but 3. Ce sont :

4.3.3 Objectifs clés et résultats globaux

Les Canadiens et Canadiennes profitent d'une plus grande efficacité économique.

4.3.1 Contexte

L'Office exerce une influence sur l'efficacité économique, et ce, par ses décisions de réglementation, par la diffusion de renseignements sur les marchés énergétiques et par l'amélioration de l'efficacité des processus de réglementation.

L'Office est chargé d'approuver les exportations de gaz naturel, de pétrole, de liquides de gaz naturel et d'électricité. Le principe fondamental qui guide l'Office en ce qui a trait à l'autorisation des exportations est de veiller à ce que les Canadiens et les Canadiennes aient accès au gaz naturel, au pétrole, aux liquides de gaz naturel et à l'électricité produits au Canada à des conditions de marché au moins aussi favorables que celles qui sont offertes aux marchés d'exportation. Pour parvenir à ce résultat, l'Office suit de très près les conditions du marché et en fait rapport. Il préconise des marchés qui fonctionnent correctement et il cherche à faire en sorte que les marchés répondent aux signaux du marché en respectant les principes fondamentaux de l'offre et de la demande. L'Office se charge également d'informer régulièrement le public sur les tendances des marchés énergétiques. Le fait de diffuser et d'interpréter des renseignements sur ces marchés contribue au fonctionnement efficace des marchés énergétiques et aide l'Office à atteindre ce but. Enfin, dans le contexte opérationnel de l'ONE, l'efficacité économique est la marque d'une réglementation efficace, laquelle réside dans la réduction des obstacles réglementaires, la simplification des processus de réglementation et leur coordination efficace avec ceux d'autres organismes, s'il y a lieu, et la réduction, dans la mesure du possible, des frais que les parties doivent supporter.

4.3.2 Stratégies

Dans son RPP 2003-2004, l'Office a établi trois stratégies pour le but 3 :

- Analyser les marchés énergétiques de façon continue et publier des rapports à leur sujet.
- S'efforcer constamment de fournir des processus de réglementation qui soient à la fois clairs et prévisibles.
- Continuer de se préparer à une recrudescence des activités dans le Nord et à la mise en valeur d'autres sources d'approvisionnement, ainsi qu'identifier les demandes de grande envergure susceptibles d'être présentées et se préparer activement à leur examen.

Dépenses prévues (en millions de dollars)	7,7
Dépenses réelles en 2003-2004 (en millions de dollars)	5,0

Voir But 5, Mesure principale 3.

5. Instaurer un processus d'analyse comparative du rendement, s'il y a lieu.

En décembre 2003, une autre étape dans la mise en oeuvre du Plan de coopération était franchie avec l'ouverture des bureaux du Secrétaire général. Le SPGN est financé conjointement par le MAINC, l'Agence canadienne d'évaluation environnementale et l'ONE afin de soutenir le processus d'audience publique et d'offrir au public un guichet unique sur le processus d'évaluation de cet important projet dans la vallée du Mackenzie.

En juin 2003, la Compagnie pétrolière impériale et ses partenaires dans cette coentreprise ont déposé un dossier d'information préliminaire pour le projet gazier Mackenzie. Le dossier renfermait une description du projet permettant aux divers organismes chargés des évaluations environnementales de commencer à analyser le projet en conformité avec le Plan de coopération. En tant que principale autorité responsable (AR), l'ONE a consulté plusieurs ministères fédéraux et, en juillet 2003, il a demandé au ministre de l'Environnement de soumettre le projet à une commission d'examen conjoint pour fins d'étude.

En 2003-2004, l'ONE a commencé à mettre en oeuvre, de concert avec ses homologues de la réglementation dans le Nord, le Plan de coopération concernant l'évaluation des répercussions environnementales et l'examen réglementaire d'un éventuel projet de gazoduc dans les Territoires du Nord-Ouest.

4. Poursuivre l'effort de coordination en prévision d'une demande prochaine visant la construction d'un gazoduc à partir du Nord.

L'élaboration et la mise en oeuvre d'un modèle d'évaluation environnementale préalable, assorti de pratiques exemplaires, ont permis de relever l'uniformité et la transparence de l'évaluation environnementale des projets proposés. L'Office a également mis au point un outil interne d'information sur les enjeux fondé sur un protocole de gestion des risques. Cet outil aide les employés à mieux centrer leurs évaluations sur les questions environnementales.

Le Guide de dépôt, qui doit paraître au début de l'exercice 2004-2005, fournira des directives et des orientations plus claires aux demandeurs et au personnel de l'Office sur les enjeux environnementaux et socio-économiques à prendre en compte dans les demandes liées aux installations qui sont soumises à l'Office pour fins d'approbation. Des notes d'orientation détaillées sur les critères d'évaluation, inspirées des exigences du Guide de dépôt, ont été élaborées pour permettre à l'Office de faire une évaluation uniforme et complète des questions environnementales. Les parties intéressées, dont les représentants de l'industrie, les groupes autochtones, divers représentants du public et des ministères fédéraux, ont été amplement consultés au cours de la préparation du document.

L'Office a mis au point et communiqué aux représentants de l'industrie des notes d'orientation sur les rencontres prédemande, qui visent à rendre plus efficaces les rencontres des demandeurs et du personnel de l'Office avant le dépôt d'une demande. L'Office a également travaillé de concert avec l'Association canadienne des pipelines de ressources énergétiques (ACPRE) pour mieux sensibiliser l'industrie aux questions d'ordre général et aux exigences en matière d'information, par le biais de deux ateliers éducatifs tenus en juin et octobre 2003.

3. Améliorer le SCES et le SCIES afin d'intégrer dans le processus d'évaluation environnementale les renseignements sur la conformité aux exigences environnementales recueillis grâce aux vérifications et aux inspections.

En 2003-2004, le système de gestion de l'information sur l'environnement et la sécurité (SCIES) a été étoffé pour inclure des capacités de production de rapports. D'où un meilleur accès à l'information sur la conformité environnementale. Le personnel peut ainsi analyser le bilan des compagnies au regard de la conformité, l'historique des inspections, le bilan des incidents, les conditions environnementales et l'atteinte des résultats souhaités, les situations problématiques (signalées) et les recommandations internes du personnel. La qualité des données stockées dans la base SCIES est maintenue grâce à de nouvelles méthodes de vérification.

D'autres améliorations aux processus sont attendues avec la mise en oeuvre par l'Office du cadre de système de gestion.

Au cours de l'exercice 2003-2004, l'Office a achevé plusieurs initiatives visant à améliorer ses processus d'évaluation et ses outils de réglementation.

2. Continuer de perfectionner et de mettre en oeuvre les outils d'évaluation et de réglementation, tels que les Directives concernant les exigences de dépôt.

Malgré les activités préparatoires de l'ONE, certaines incertitudes demeurent concernant l'application de certaines exigences nouvelles de la LCEE. Ces incertitudes pourraient s'estomper en 2004-2005 alors que les nouveaux processus seront déclenchés par les demandes réglementaires adressées à l'ONE ou à d'autres autorités fédérales. L'ONE continuera de travailler de concert avec l'Agence et des ministères fédéraux pour assurer une application efficace de la nouvelle loi.

- lancement de discussions avec l'ACFE à propos de la substitution aux termes de la LCEE.
- discussions avec les autorités responsables en vue d'explorer des options pour les faire participer plus intensément aux processus de l'ONE;
- élaboration et mise en oeuvre de notes d'orientation internes concernant les responsabilités de l'ONE en tant que coordonnateur fédéral de l'évaluation environnementale (CFEE) dans le cas de certaines évaluations;
- élaboration et mise en oeuvre de méthodes pour soutenir le nouveau Registre canadien d'évaluation environnementale logé dans Internet;
- processus sur l'étude approfondie à l'intention de l'ONE et de l'ACFE;
- élaboration de directives préliminaires à l'intention de la commission mixte et de fédéraux afin de parvenir à une compréhension commune de la nouvelle loi;
- amélioration de la communication entre le personnel de l'Office, l'Agence canadienne d'évaluation environnementale (ACFE) et d'autres ministères

Le 30 octobre 2003 est entré en vigueur le projet de loi C-9 visant à modifier la Loi canadienne sur l'évaluation environnementale, qui a des répercussions importantes sur l'ONE. Le projet de loi avait pour effet de créer une version revue et augmentée de la Loi canadienne sur l'évaluation environnementale. En 2003-2004, l'ONE a pris plusieurs mesures pour que son personnel et ses processus réglementaires soient prêts à se conformer à la nouvelle loi, savoir :

1. Élaborer et mettre en oeuvre les plans et les changements aux processus découlant des modifications apportées à la LCEE.

L'Office a relevé, dans son RPP 2003-2004, cinq mesures principales dans le cadre du but 2. Il sera question ci-dessous des mesures principales et des résultats qui en découlent.

4.2.4 Programme d'intervention et résultats des mesures principales en 2003-2004

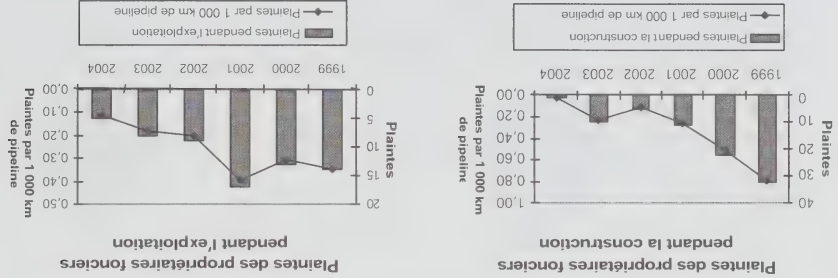
des installations en cours d'exploitation relevant de l'ONE. Le résultat souhaité est que les installations du ressort de l'ONE exploitées en vertu de permis et conformément aux conditions prescrites ne devraient entraîner aucun rejet important dans l'atmosphère, dans le sol ou dans l'eau. En 2003-2004, on n'a relevé aucun rejet important chez les sociétés réglementées par l'ONE (tableau 5).

Tableau 5 : Rejets importants dans l'environnement pendant l'exploitation

Année civile	Nombre de rejets importants
1998	0
1999	3
2000	0
2001	1
2002	1
2003	0
2004 (jusqu'au 31 mars)	0

En plus de ces deux indicateurs clés du rendement, l'ONE suit également plusieurs indicateurs de niveau intermédiaire relatifs à l'environnement, comme les plaintes des propriétaires fonciers reçues, tant pendant la construction que pendant l'exploitation. Comme l'indique la figure 5, le nombre de plaintes pendant l'exploitation a continué de baisser en 2003. La hausse du nombre de plaintes pendant la construction en 2003 est principalement attribuable à la réouverture des plaintes concernant la remise en état du terrain autour du pipeline Alliance.

Figure 5 : Plaintes des propriétaires fonciers



Les données de 2004 s'entendent pour la période allant du 1^{er} janvier au 31 mars 2004.

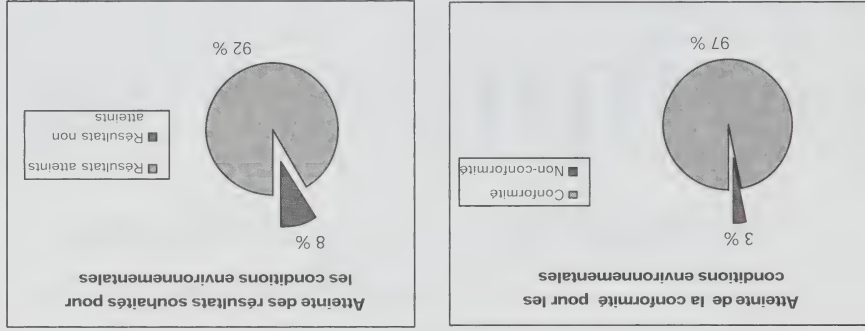
- Le nombre de cas où les résultats souhaités ont été atteints lorsque l'approbation d'installations par l'ONE s'assortissait de conditions relatives à l'environnement
- Le nombre de rejets importants d'hydrocarbures liquides dans l'environnement par année

Nombre de cas où les résultats souhaités ont été atteints lorsque l'approbation d'installations par l'ONE s'assortissait de conditions relatives à l'environnement

Les autorisations de projets sont assorties de conditions environnementales pour tenir compte des enjeux environnementaux propres à chaque projet. Chaque condition comprise dans une ordonnance ou un certificat est assortie d'un résultat souhaité bien défini. Lorsqu'il est confirmé que la condition imposée a été respectée, l'ONE quantifie l'efficacité de ses conditions en évaluant si le résultat souhaité a été atteint. L'atteinte du résultat souhaité est confirmée au moyen des inspections menées par l'ONE et de la surveillance des projets. Ainsi, l'ONE se sert de cette mesure pour améliorer la clarté et l'efficacité des conditions dont il assortit les autorisations d'installations.

L'ONE a évalué si le résultat souhaité a été atteint dans le cas de 85 conditions environnementales imposées aux autorisations d'installations en 2003. De ce nombre, 78 ont permis d'obtenir les résultats souhaités et 7 n'ont pas permis de les obtenir, soit parce que les conditions n'étaient pas suffisamment claires et qu'elles ne précisaient pas suffisamment les attentes, soit qu'elles étaient irréalisables, soit que les mesures d'atténuation approuvées étaient encore jugées insuffisantes. L'Office y a donné suite en discutant de solutions aux problèmes environnementaux non résolus avec les compagnies visées et en donnant une rétroaction au personnel sur les conditions qui n'ont pas obtenu les résultats souhaités par le biais de rapports du SGIES.

Figure 4 : Conformité aux conditions environnementales



Nombre de rejets importants d'hydrocarbures liquides dans l'environnement par année

Les rejets importants sont définis comme étant des déversements accidentels ou non confinés d'hydrocarbures liquides d'un volume supérieur à 100 m³. Le nombre de rejets importants d'hydrocarbures liquides dans l'environnement est un indicateur clé du succès

Les installations réglementées par l'ONÉ sont construites et exploitées de manière à protéger l'environnement et à respecter les droits des personnes touchées.

4.2.1 Contexte

Le but 2 est l'expression de l'engagement pris par l'Office de protéger l'environnement et respecter les droits individuels pendant la durée de la construction et de l'exploitation des pipelines réglementés et installations connexes. L'ONÉ influence l'atteinte de ce but en procédant à une évaluation environnementale des projets qui lui sont présentés, à l'inspection et à la surveillance des travaux de construction, et à la vérification des programmes de protection de l'environnement.

Les sociétés assujetties à la Loi sur l'ONÉ sont tenues d'observer toutes les réglementations applicables sur l'environnement. Le cadre réglementaire de l'ONÉ les encourage à améliorer sans cesse leurs systèmes de conception et de gestion de l'environnement. Par ses engagements à l'égard du but 2, l'ONÉ cherche constamment à améliorer l'efficacité, l'efficience et la transparence de ses processus afin de répondre aux besoins et attentes des Canadiens.

4.2.2 Stratégies

Dans son RPP 2003-2004, l'Office a établi quatre stratégies pour le but 2 :

- Continuer de se diriger vers une réglementation axée sur les buts afin d'amener l'industrie à mieux prendre en charge son rendement en matière de protection environnementale.
- Prévoir les nouveaux enjeux et les prochaines demandes, et se préparer à y faire face.
- Rehausser la capacité de l'Office de mener des évaluations environnementales en apportant des améliorations d'ordre qualitatif et en précisant les processus et les attentes de l'Office.
- Maintenir et renforcer la capacité de l'Office de favoriser, grâce à un programme de vérification exhaustif, le rendement souhaité du point de vue de la sécurité et de la protection de l'environnement.

4.2.3 Plans et priorités

L'ONÉ continue d'utiliser deux critères clés de mesure du rendement pour s'assurer que les installations de son ressort sont construites et exploitées dans le respect l'environnement. Ce sont :

plusieurs séances portant justement sur la gestion de la sécurité. On trouvera le compte rendu de cet atelier à l'adresse de l'Office www.nrb-one.gc.ca/Publications/NEBWworkshops/2003NEBWworkshopProceedings_f.pdf

5. Instaurer un processus d'analyse comparative du rendement, s'il y a lieu.

Voir But 5, Mesure principale 3.

6. Veiller à ce que des consignes et plans appropriés soient adoptés en matière de sécurité pour les installations réglementées par l'ONE.

En 2003-2004, l'ONE a travaillé de concert avec Ressources naturelles Canada (RNCAN) et le US Office of Homeland Security à l'élaboration et la mise en place d'une méthode d'évaluation de la vulnérabilité des installations sur le plan de la sécurité. Cette initiative découlait de la prémisses selon laquelle l'infrastructure énergétique, en particulier les pipelines et l'approvisionnement en énergie (par la voie de ces derniers) des clients du Canada aux États-Unis, peut être la cible de terroristes. L'évaluation de la vulnérabilité des installations visait à dégager les lacunes des systèmes de sécurité et à faire en sorte que les systèmes intégrés soient protégés d'une même manière de part et d'autre de la frontière canado-américaine.

L'Office a également participé à l'évaluation de la vulnérabilité de deux pipelines (gaz et pétrole) en collaboration avec des représentants d'Emergency Management Alberta.

En prévision du remaniement de la Loi sur l'ONE qui ajoutera la dimension « sécurité » à son mandat, l'Office a entrepris de mettre en place un programme d'évaluation de la gestion de la sécurité des pipelines (PESGP). Ce programme vise à mieux comprendre le mode de gestion des compagnies réglementées et à établir une base de référence des programmes actuels de gestion de la sécurité, pour qu'en bout de ligne l'Office puisse élaborer et lancer des initiatives en matière de réglementation et d'orientation de la gestion de la sécurité et s'assurer que les compagnies de son ressort mettent en oeuvre des plans et des consignes de sécurité optimaux. Ce PESGP mettra l'accent sur les systèmes de gestion de la sécurité en vigueur au sein des compagnies. Cela permettra aux compagnies de maintenir une certaine souplesse dans leur mode de gestion de la sécurité tout en exerçant leur activité de manière à garantir la sécurité du public et la prudence en matière environnementale. La vérification de l'applicabilité, de l'efficacité et de la mise en place des programmes de sécurité se fera au moyen de visites d'installations ciblées.

L'Office utilise une approche axée sur les systèmes de gestion pour gérer la sécurité des pipelines. Il continue de collaborer avec les organismes de réglementation et agences des provinces, les agences fédérales et leursendants aux États-Unis, de même qu'avec les associations de compagnies pipelinières, relativement à la gestion des questions de sécurité susceptibles d'influer sur l'infrastructure énergétique.

Dépenses prévues (en millions de dollars)	Dépenses réelles en 2003-2004 (en millions de dollars)
6,1	5,9

Les résultats révèlent que le bilan de sécurité des installations réglementées par l'Office se comparait favorablement à celui des installations situées à l'étranger. L'Office continue d'offrir de nouvelles sources d'information afin de mieux sensibiliser la population au dossier de la sécurité des pipelines. Il a par exemple publié dans son rapport annuel 2003 des données sur les ruptures et les incidents de pipeline. En 2003, il a remanié son site Web pour qu'il soit plus facile d'y repérer l'information sur la sécurité. En décembre 2003, il a tenu son second Atelier de l'Office national de l'énergie dont

6. Les activités interdites sur les emprises

5. Les rejets de gaz

4. Les rejets d'hydrocarbures liquides

3. La fréquence des blessures

2. Les ruptures

1. Les accidents mortels

Les six indicateurs principaux sont :

En mars 2004, l'Office a publié la deuxième édition du rapport *Gros plan sur la sécurité – Analyse comparative du bilan de sécurité des pipelines* (www.nelb-one.gc.ca/safety/SafetyPerformanceIndicators/SPI_FocusOnSafety_2000_2002_0401_f.pd). Le rapport compare le bilan de sécurité des gazoducs et oléoducs assujettis à sa réglementation avec celui de gazoducs et oléoducs réglementés par d'autres organismes nationaux et étrangers. Six indicateurs principaux ont été adoptés à ce jour et l'Office prévoit élargir la portée du rapport de manière à inclure des indicateurs de la gestion de l'intégrité des pipelines et d'autres indicateurs du bilan environnemental (voir But 2).

4. Continuer de concevoir des produits de communication externe, tels que des bulletins de sécurité, de l'information sur le rendement en matière de sécurité, des notes d'orientation et des brochures.

Selon l'échéancier prévu, les plans de conformité devraient être élaborés pour toutes les compagnies du Groupe 1 d'ici la fin de l'exercice 2004-2005.

Les plans de conformité comprendront une évaluation du bilan des compagnies en matière de conformité et de rendement, ainsi qu'une évaluation des profits de risque. Ils indiqueront par le menu comment chacune des méthodes de conformité de l'Office devrait être appliquée par chacune des compagnies et comment l'information colligée sera récupérée dans le cycle de planification intégrée de la conformité.

Le projet concevra un mode de planification de la conformité qui utilisera chaque brique d'information colligée sur les compagnies réglementées par l'Office et produira un plan de conformité priorisé pour chacune d'elles afin qu'elles puissent exploiter les ressources de l'Office le plus efficacement possible.

Le nouveau projet de plans de conformité intégrés a vu le jour pour mettre en place une approche claire et logique en vue d'harmoniser toutes les informations recueillies au sein des usines de traitement, qui a été élaboré au moyen de l'approche axée sur les buts, fait obligation aux sociétés de veiller à la sécurité des personnes et à la protection des biens et de l'environnement. Ce règlement a été enregistré en janvier 2003 et les notes d'orientation dont il est assorti ont été publiées en août 2003. L'Office a travaillé de concert avec les sociétés qui relèvent de lui et qui possèdent des usines de traitement, et, au cours de l'exercice 2004-2005, il procédera à sa première vérification, y compris la vérification des programmes de sécurité, aux termes du Règlement sur les usines de traitement.

de la réglementation sont clairement identifiées et les sociétés choisissent pour elles-mêmes les meilleures méthodes pour les atteindre. Le Règlement sur les usines de traitement, qui a été élaboré au moyen de l'approche axée sur les buts, fait obligation aux sociétés de veiller à la sécurité des personnes et à la protection des biens et de l'environnement. Ce règlement a été enregistré en janvier 2003 et les notes d'orientation dont il est assorti ont été publiées en août 2003. L'Office a travaillé de concert avec les sociétés qui relèvent de lui et qui possèdent des usines de traitement, et, au cours de l'exercice 2004-2005, il procédera à sa première vérification, y compris la vérification des programmes de sécurité, aux termes du Règlement sur les usines de traitement.

En application des principes de la réglementation intelligente, l'Office a entrepris la révision de ses processus et de ses outils de conformité aux règlements. Il a pu ainsi isoler certains aspects où un recentrage aidera à mieux planifier et prioriser ses efforts de conformité pour atteindre ses objectifs grâce à une utilisation plus rationnelle de ses ressources.

3. Revoir les méthodes de travail, trouver les moyens d'améliorer la qualité et la gestion des risques, et mettre en oeuvre ces moyens.

Les données colligées lors des inspections, des vérifications et des analyses de conformité aux conditions sont complètes dans le système de gestion de l'information sur l'environnement et la sécurité (SGIES). En 2003-2004, des améliorations importantes ont été apportées aux fonctions de production de rapports du SGIES, de telle sorte qu'un plus large éventail d'employés peut désormais avoir accès aux rapports standard et personnalisés. De plus, les membres du Secteur des demandes ont reçu une formation sur l'utilisation du SGIES pour leur faciliter l'accès à l'information sur la conformité. L'utilisation des données sur la conformité dans le processus d'évaluation permettra aux praticiens de mieux cibler leur travail.

Le CSG offrira une structure commune, axée sur les principes de la norme ISO 9001, pour intégrer la gestion de la qualité à la gestion de la sécurité, de la santé et de l'environnement dans le but ultime d'implanter une culture de l'amélioration continue. Les données colligées lors des inspections, des vérifications et des analyses de conformité aux conditions sont complètes dans le système de gestion de l'information sur l'environnement et la sécurité (SGIES). En 2003-2004, des améliorations importantes ont été apportées aux fonctions de production de rapports du SGIES, de telle sorte qu'un plus large éventail d'employés peut désormais avoir accès aux rapports standard et personnalisés. De plus, les membres du Secteur des demandes ont reçu une formation sur l'utilisation du SGIES pour leur faciliter l'accès à l'information sur la conformité. L'utilisation des données sur la conformité dans le processus d'évaluation permettra aux praticiens de mieux cibler leur travail.

Une analyse des lacunes du Système de gestion de l'environnement et de la sécurité (SGES) de l'ONF a été effectuée en 2002 en regard de la norme ISO 14001. Par suite de cette analyse, l'Office a élaboré un plan d'action qui a été approuvé par le comité de vérification interne en octobre 2002. Lors de la mise en œuvre du plan d'action, on a pu constater que seul un cadre global de gestion de la qualité pourrait permettre d'améliorer les systèmes de gestion de la sécurité et de l'environnement. L'ONF a combiné le projet SGES avec plusieurs autres projets en vue de mettre sur pied cette structure globale de gestion de la qualité nommée « cadre de système de gestion » (CSG).

2. Améliorer le SGES et le SGIES pour permettre de recueillir, d'analyser et de partager efficacement l'information concernant la sécurité.

des programmes de sécurité, aux termes du Règlement sur les usines de traitement.

de la réglementation sont clairement identifiées et les sociétés choisissent pour elles-mêmes les meilleures méthodes pour les atteindre. Le Règlement sur les usines de traitement, qui a été élaboré au moyen de l'approche axée sur les buts, fait obligation aux sociétés de veiller à la sécurité des personnes et à la protection des biens et de l'environnement. Ce règlement a été enregistré en janvier 2003 et les notes d'orientation dont il est assorti ont été publiées en août 2003. L'Office a travaillé de concert avec les sociétés qui relèvent de lui et qui possèdent des usines de traitement, et, au cours de l'exercice 2004-2005, il procédera à sa première vérification, y compris la vérification des programmes de sécurité, aux termes du Règlement sur les usines de traitement.

Tableau 4 : Indicateurs de rendement des sociétés réglementées par la LOPC au regard de la sécurité

Indicateurs	2001	2002	2003
Taux de blessures invalidantes - LOPC (blessures ayant entraîné un arrêt de travail /10 ⁶ heures travaillées)	2,6	2,8	2,0
Situations comportant des risques - LOPC	85	45	45
Accidents mortels	1	1	0

En 2003, les situations comportant des risques dans les régions pionnières, tel que définies par le *Règlement sur la sécurité et la santé au travail (pétrole et gaz)* pris aux termes du *Code canadien du travail – Partie II*, se sont élevées à 45, soit le même nombre qu'en 2002. Le nombre de dommages à l'équipement a chuté pour passer de huit en 2002 à zéro en 2003. Une réduction du nombre de blessures invalidantes, passé de 13 en 2002 à trois blessures mineures en 2003, a permis de réduire globalement la fréquence des blessures invalidantes de 2,8 par million d'heures travaillées en 2002 à 2,0 en 2003.

Nombre d'accidents mortels par année

Aucun décès signalé en 2003 (voir tableau 4).

Perceptions du public concernant la sécurité des pipelines

En mars 2004, un sondage effectué par l'Office auprès des propriétaires fonciers comprenait des questions sur leur perception de la sécurité des pipelines dans le but d'obtenir des données pour faire rapport de cet indicateur de rendement. Les résultats du sondage ne seront pas disponibles avant l'exercice 2004-2005.

4.1.4 Programme d'intervention et résultats des mesures principales en 2003-2004

L'Office a relevé, dans son RPP 2003-2004, plusieurs mesures principales dans le cadre du but 1. Il sera question ci-dessous de ces mesures principales et des résultats qui en découlent.

1. Mettre en oeuvre le Règlement sur les usines de traitement et actualiser le programme de vérification en y incluant des vérifications de la sécurité axées sur ce règlement.

L'Office a poursuivi ses efforts en vue de passer d'une réglementation normative à une réglementation axée sur les buts, élément clé de son programme de réglementation intelligente. Dans l'approche axée sur les buts, les résultats désirés, autrement dit les buts,

- 3 L'incident s'entend d'un événement qui entraîne (a) le décès d'une personne ou une blessure grave; (b) un effet négatif important sur l'environnement; (c) un incendie ou une explosion non intentionnels; (d) un rejet d'hydrocarbures à BPV non confiné ou non intentionnel de plus de 1,5 m³; (e) un rejet de gaz ou d'hydrocarbures à HPV non intentionnel ou non contrôlé; (f) l'exploitation d'un pipeline au-delà de ses tolérances de conception déterminées selon les normes CSA Z662 ou CSA Z276 ou au-delà des limites d'exploitation imposées par l'Office. Les situations comportant des risques sont définies à l'article 16.4 du Règlement sur la sécurité et la santé au travail (pétrole et gaz) pris aux termes du Code canadien du travail - Partie II.
- 4

En 2003, 44 incidents³ ont été signalés en vertu du Règlement de 1999 sur les pipelines terrestres et du Règlement sur les usines de traitement. Ce nombre est essentiellement le même que celui enregistré en 2002, soit 43, et reste bien en deçà des 68 signales en 2001. En ce qui concerne la mise en valeur des ressources gazières et pétrolières dans les régions pionnières, qui sont réglementées par l'ONÉ en vertu de l'article 3 de la LOPC, l'Office prend le nombre de situations comportant des risques⁴, de blessures invalidantes et de décès de travailleurs comme indicateurs clés du rendement des sociétés réglementées au regard de la sécurité (tableau 4).

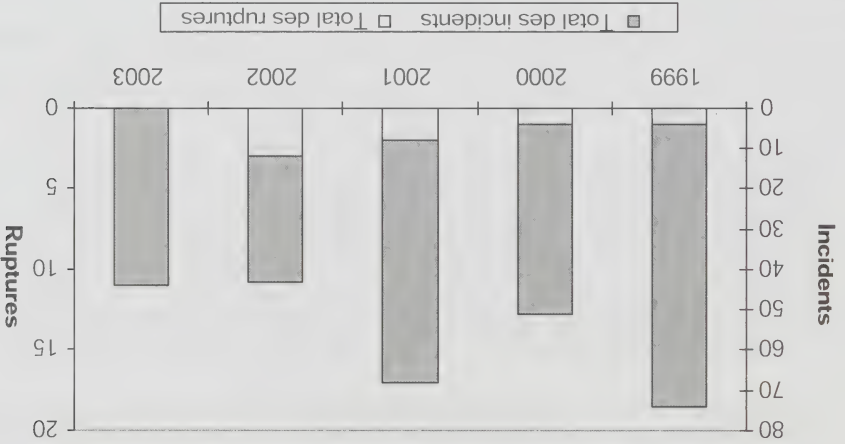


Figure 3 : Incidents pipeliniers et ruptures, 1999 – 2003

L'objectif de l'ONÉ est de zéro rupture par an en ce qui concerne les pipelines de son ressort et cet objectif a été atteint en 2003 (figure 3). L'Office continue d'étudier les ruptures et leurs causes afin de déterminer la où les interventions réglementaires pourraient améliorer la sécurité (www.nrb-one.gc.ca/safety/PipelineRuptureData/index_f.htm). Il rencontre également les sociétés réglementées pour discuter de leurs programmes de gestion de l'intégrité des pipelines, une nouvelle exigence de la norme CSA Z662 – Oil and Gas Pipeline Systems en 2003.

Nombre de ruptures et d'incidents concernant les pipelines

- Perceptions du public concernant la sécurité des pipelines
- Nombre d'accidents mortels par année
- Nombre de ruptures et d'incidents concernant les pipelines par année

L'Office a mis au point trois critères clés de mesure du rendement pour assurer la sécurité des installations réglementées, savoir :

4.1.3 Plans et priorités

- Rehausser l'efficacité avec laquelle l'Office gère l'information concernant la sécurité.
- Accroître les capacités de l'Office quant à la protection de l'intégrité des pipelines, à la réglementation des travaux d'exploration et de production dans le Nord et à la sécurité des activités extracôtières.
- Maintenir et renforcer la capacité de l'Office de favoriser, grâce à un programme de vérification exhaustif, le rendement souhaité du point de vue de la sécurité et de la protection de l'environnement.
- Continuer de se diriger vers une réglementation axée sur les buts afin d'amener l'industrie à mieux prendre en charge son rendement en matière de sécurité.

Dans son RPP 2003-2004, l'Office a établi quatre stratégies pour le but 1 :

4.1.2 Stratégies

- évalue les demandes concernant de nouvelles installations du point de vue de la sécurité;
- veille à ce que des mesures d'atténuation et des conditions appropriées soient en place avant d'avaliser un projet;
- surveille la construction et l'exploitation au moyen d'inspections et de vérifications pour s'assurer qu'elles sont conformes et continueront d'être conformes aux réglementations et normes établies lors du processus de demande;
- fait enquête lorsque survient une panne ou un accident, afin d'éviter qu'ils se reproduisent;
- met au point des règlements et directives pour assurer la sécurité et la protection du public, des biens et de l'environnement.

L'Office joue un rôle important dans la sécurité des installations de son ressort en veillant à ce que le cadre de réglementation encourage les sociétés à maintenir et accroître leur rendement, tout en tenant compte des attentes de la population. L'Office s'assure que les sociétés pipelinaires évaluent et gèrent les risques associés à la construction et à l'exploitation des installations réglementées. Pour cela, l'Office :

Section IV : Réalisations sur le plan du rendement

Cette partie traite des effets et des résultats sur le rendement produits par les stratégies et les mesures principales mises en oeuvre en 2003-2004, telles qu'elles sont décrites dans le Rapport sur les plans et priorités 2003-2004 (RPP).

4.1 But 1

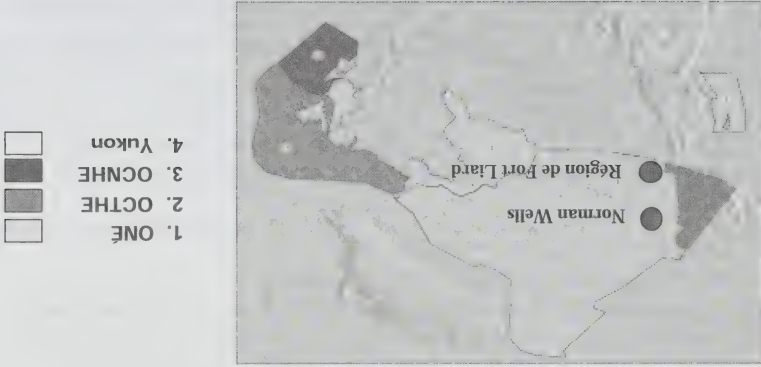
Les installations réglementées par l'ONE sont sécuritaires et perçues comme telles.

4.1.1 Contexte

Sur le plan de la sécurité, l'Office national de l'énergie réglemente les pipelines qui franchissent les frontières internationales ou provinciales ainsi que les lignes internationales de transport d'électricité et lignes interprovinciales désignées aux termes de la Loi sur l'Office national de l'énergie. En vertu de la Loi sur les opérations pétrolières au Canada (LOPC), l'Office réglemente également les installations dans les régions pionnières non visées par un accord.

Suivant la Loi sur l'ONE, l'Office réglemente approximativement 45 000 kilomètres de pipelines, principalement des canalisations à haute pression et de gros diamètre. Les installations régies par la LOPC comprennent les installations de production du champ Norman Wells de la Compagnie pétrolière impériale et les installations de production récemment implantées dans la région de Fort Liard (Territoires du Nord-Ouest) (figure 2). Enfin, l'Office réglemente quelques producteurs interprovinciaux et internationaux.

Figure 2 : Régions pionnières au Canada (LOPC)



Section III : Résumé du rendement de l'organisme

3.1 Progrès et rendement par rapport aux engagements énoncés dans le RPP
 Tableau 3 : Rendement par rapport aux engagements énoncés dans le RPP

Autres renseignements	Résultats	Ressources associées (en millions de \$)	Priorités	Effet stratégique
Section 4.1	Nombre de ruptures de pipeline : 0 Nombre d'incidents de pipeline : 44 Nombre de décès : 0 Perception du public à l'égard de la sécurité des pipelines : résultats des sondages non disponibles pour 2003-2004	5,9	But 1 – Les installations réglementées par l'ONÉ sont sécuritaires et perçues comme telles. Canadiennes par la réglementation de certains domaines de l'industrie énergétique canadienne (pétrole, gaz et électricité).	Procurer des avantages socio-économiques aux Canadiens et aux Canadiennes par la réglementation de certains domaines de l'industrie énergétique canadienne (pétrole, gaz et électricité).
Section 4.2	Conditions environnementales qui ont atteint l'objectif souhaité : 92 % Nombre de rejets majeurs d'hydrocarbures liquides dans l'environnement : 0	5,0	But 2 – Les installations réglementées par l'ONÉ sont constituées et exploitées de manière à protéger l'environnement et à respecter les droits des personnes touchées.	
Section 4.3	Preuve que les marchés énergétiques au Canada fonctionnent bien Délai de traitement moyen des demandes concernant des installations n'exigeant pas la tenue d'une audience : 62 jours	8,6	But 3 – Les Canadiens et Canadiennes profitent d'une plus grande efficacité économique.	
Section 4.4	Degré de satisfaction des intervenants à l'égard du processus, de l'information et de l'interaction avec l'ONÉ : plus de 80 %	2,4	But 4 – L'ONÉ répond aux nouveaux besoins liés à la participation du public.	
Section 4.5	Satisfaction des employés : 88 % Coût de la réglementation par habitant : 1,00 \$ par an	13,3	But 5 – L'Office guide son personnel et gère ses ressources de manière efficace.	

3.2 Recommandations du comité parlementaire

Aucun rapport n'a été produit par le comité parlementaire concernant l'ONÉ durant la période visée.

Le programme de l'Office national de l'énergie se résume à un seul secteur d'activité - Réglementation et conseils dans le domaine de l'énergie - orienté vers un seul effet stratégique. Les ressources utilisées à cette fin durant l'exercice 2003-2004 sont présentées sommairement dans le tableau suivant :

Tableau 2 : Ressources utilisées

Office national de l'énergie - Exercice 2003-2004		
Dépenses prévues	35 000 000 \$	304,0 ETP ²
Autorisations totales	36 800 000 \$	302,1 ETP
Dépenses réelles 2003-2004	35 200 000 \$	295,8 ETP

Pour une comparaison des dépenses de l'exercice avec celles d'exercices antérieurs, voir le tableau 3 de l'annexe A.

² ETP = Équivalents temps plein

- Publication des Notes d'orientation concernant les rencontres prédominantes en vue de faciliter la communication entre l'Office et les tierces parties (section 4.3.4, point 4);
- Publication des Lignes directrices sur le mécanisme approprié de règlement des différends - 2003. Le mécanisme approprié de règlement des différends permet plus de souplesse pour résoudre les différends, d'où une réduction des délais et des coûts. (section 4.3.4, point 5).

2.3 Cadre des résultats

Dans le cadre des résultats de l'Office, les cinq secteurs contribuent à la matérialisation d'un effet stratégique.

L'effet stratégique de l'Office est de procurer des avantages socio-économiques aux Canadiens et aux Canadiennes par la réglementation de certains domaines de l'industrie énergétique (pétrole, gaz et électricité).

Cet effet stratégique est le résultat vers lequel tendent toutes les activités de l'ONE. Il prend appui sur les cinq buts stratégiques de l'Office. À l'Office, les stratégies, les critères de mesure et les mesures principales se rapportant à chacun de ces buts, tels qu'ils sont décrits dans le *Rapport sur les plans et priorités 2003-2004* (RPP), constituent le point de convergence visé par l'information sur le rendement. Ce cadre est illustré dans la figure ci-après :

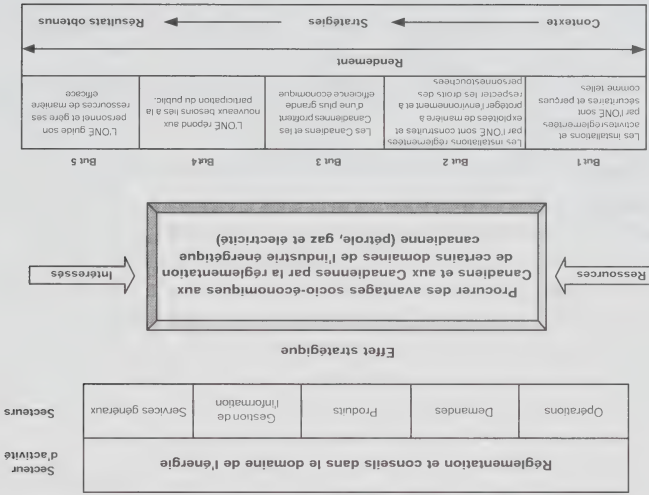


Figure 1 : Cadre de la gestion axée sur les résultats

- Mise en oeuvre du Règlement sur les usines de traitement (section 4.1.4, point 1) ;
 - Signature d'une entente de coopération trilatérale avec la Federal Energy Regulatory Commission des États-Unis et la Comisión Reguladora d'Energía du Mexique en vue d'harmoniser les procédures de réglementation (section 4.3.4, point 6) ;
- Dans son *Discours du trône 2002*, le gouvernement s'est engagé à mettre en oeuvre une stratégie de réglementation intelligente « ...pour accélérer les réformes dans certains secteurs clés afin de promouvoir la santé et le développement durable, de contribuer à l'innovation et à la croissance économique et de réduire les tracasseries administratives pour les entreprises ». L'ONÉ a pris des mesures concrètes à cet égard en mettant au point de nouvelles démarches réglementaires, tout en gardant à l'esprit l'intérêt public. En réglementation intelligente, Elles visent à : focaliser les ressources sur les questions qui intéressent le plus nos intervenants; établir des démarches réglementaires uniformes; clarifier les échéances et réduire les délais de traitement; collaborer avec d'autres organismes de réglementation afin de simplifier l'évaluation des projets; et fournir des renseignements clairs et précis aux demandeurs de projet. Les réalisations suivantes sont expliquées plus en détail plus loin dans le rapport :

Réglementation intelligente

En 2003, les marchés canadiens de l'électricité ont poursuivi leurs efforts pour restructurer l'industrie. L'ampleur de la restructuration a varié largement selon les régions du pays du fait que la réglementation du secteur de l'électricité relève généralement des provinces et des territoires.

Les marchés canadiens du pétrole brut ont poursuivi leur tendance, savoir que la baisse de la production de pétrole classique dans le BSOC a été plus que compensée par l'augmentation de la production sur la côte Est et de l'exploitation des sables bitumineux.

En 2003, les marchés de l'énergie au Canada ont été marqués par une hausse du prix des produits et par une plus grande volatilité des prix, à comparer avec 2002. Malgré le nombre record de forages de puits de gaz effectués, la production canadienne de gaz naturel est restée essentiellement peu animée en 2003, ce qui reflète la maturité de l'exploration et de la mise en valeur des ressources dans le bassin sédimentaire de l'Ouest canadien (BSOC).

Vue d'ensemble du marché de l'énergie

L'Office a pour rôle d'aider à créer un cadre qui permette d'exercer ces activités économiques d'une manière efficace à condition qu'elles soient dans l'intérêt public. L'Office s'est donc doté de grands objectifs en vue d'assurer la sécurité de la population, maximiser les avantages économiques, protéger l'environnement et respecter les droits des personnes touchées par les installations et les activités énergétiques relevant de sa compétence.

L'Office a également pour mandat d'offrir des conseils d'expert à l'Office Canada-Terre-Neuve des hydrocarbures extracôtiers (OCTHE), à l'Office Canada-Nouvelle-Écosse des hydrocarbures extracôtiers (OCCNHE), à Ressources naturelles Canada et à Affaires indiennes et du Nord canadien (MAINC). De sa propre initiative, l'Office peut mener des enquêtes et des études sur certaines questions énergétiques et dresser des rapports destinés au Parlement, au gouvernement fédéral et à la population en général. La Loi sur l'ONÉ oblige l'Office à examiner constamment les questions touchant tous les aspects de l'offre, de la production, de la mise en valeur et du commerce des ressources énergétiques qui relèvent de la compétence du gouvernement fédéral. De plus, l'Office fournit des conseils, entreprend des études et établit des rapports à la demande du ministre des Ressources naturelles.

On prévoit que des modifications seront apportées à la Loi sur l'ONÉ au cours de l'exercice fiscal 2004-2005 pour inclure expressément la « sécurité » dans le mandat de l'Office.

Tableau 1 : Responsabilités de l'ONÉ

Réglementation	Fonction de conseil
<p>Réglementer, dans l'intérêt public, les aspects suivants des industries du gaz, du pétrole et de l'électricité :</p> <p>Construction et exploitation des pipelines;</p> <p>Construction et exploitation des lignes internationales de transport d'électricité et des lignes interprovinciales désignées;</p> <p>Transport ainsi que droits et tarifs des pipelines;</p> <p>Exportations de pétrole, de gaz et d'électricité, et importations de gaz et de pétrole ;</p> <p>Activités de mise en valeur du pétrole et du gaz sur les terres pionnières qui ne sont pas assujetties à un accord fédéral-provincial.</p>	<p>Offrir des conseils au ministre des Ressources naturelles concernant la mise en valeur et l'utilisation des ressources énergétiques, par ce qui suit :</p> <p>Surveillance du secteur de l'énergie;</p> <p>Prestation de conseils au gouvernement fédéral;</p> <p>Publication de rapports publics.</p>

Pour obtenir d'autres renseignements sur le contexte et le fonctionnement de l'ONÉ, rendez-vous au site Web de l'Office à l'adresse www.neb-one.gc.ca.

2.2

Cadre de fonctionnement

Les sociétés réglementées par l'Office créent de la richesse pour les Canadiens par le transport du pétrole, du gaz naturel et des liquides de gaz naturel (LGN), et par

L'Office a pour raison d'être de promouvoir la sécurité, la protection de l'environnement et l'efficacité économique dans l'intérêt public canadien¹ en s'en tenant au mandat que le Parlement lui a confié au chapitre de la réglementation des pipelines, ainsi que de la mise en valeur et du commerce des ressources énergétiques.

La vision de l'Office est d'être un chef de file respecté dans la réglementation des questions économiques, environnementales et de sécurité.

2.1 Mandat et contexte de réglementation

L'Office national de l'énergie (l'ONE ou l'Office) est un tribunal de réglementation indépendant créé en 1959. Il rend compte au Parlement par l'entremise du ministre des Ressources naturelles. L'Office est un tribunal d'archives et il a les pouvoirs d'une cour supérieure en ce qui concerne la présence obligatoire aux audiences, l'interrogatoire des témoins sous serment, la production et l'inspection des documents, et l'exécution de ses ordonnances. Les décisions de l'Office en matière de réglementation et les motifs qui les justifient sont publiés en tant que documents publics.

Les principales attributions de l'ONE sont consignées dans la *Loi sur l'Office national de l'énergie* (Loi sur l'ONE). Elles comprennent la réglementation : des gazoducs, des oléoducs et des produits interprovinciaux et internationaux; des lignes internationales de transport d'électricité et des lignes interprovinciales désignées; des exportations de pétrole, de gaz naturel et d'électricité; et des importations de gaz et de pétrole. L'Office a d'autres responsabilités en matière de réglementation en vertu de la *Loi sur les opérations pétrolières au Canada* (LOPC) et de certaines dispositions de la *Loi fédérale sur les hydrocarbures* (LFH) en ce qui concerne l'exploration gazière et pétrolière et les activités sur les terres pionnières qui ne sont pas assujetties à un accord fédéral-provincial. L'Office est également investi de certaines responsabilités aux termes de la *Loi sur le pipeline du Nord*.

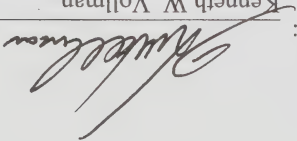
Les responsabilités au titre de la réglementation touchant la sécurité du public et la protection de l'environnement sont énoncées dans la Loi sur l'ONE et la LOPC. L'ONE est tenu de satisfaire aux exigences de la *Loi canadienne sur l'évaluation environnementale* (LCEE) et de la *Loi sur la gestion des ressources de la vallée du Mackenzie*. De plus, les inspecteurs de l'Office sont nommés agents de santé et de sécurité par le ministre du Travail en vue d'appliquer la partie II du *Code canadien du travail* pour ce qui concerne les installations réglementées par l'Office.

¹ L'intérêt public englobe les intérêts de tous les Canadiens et Canadiennes; il s'agit d'un équilibre des intérêts économiques, environnementaux et sociaux qui change en fonction de l'évolution des valeurs et des préférences de la société. À titre d'organisme de réglementation, l'Office doit évaluer la contribution d'un projet au bien public général, et ses inconvénients éventuels, en peser les diverses conséquences, et rendre une décision.

Je soumetts, en vue de son dépôt au Parlement, le Rapport sur le rendement de 2003-2004 de

L'OFFICE NATIONAL DE L'ÉNERGIE

Le document a été préparé conformément aux principes de présentation de rapport et aux exigences de déclaration énoncées dans le *Guide de préparation des rapports ministériels sur le rendement de 2003-2004*. À ma connaissance, les renseignements donnés ont un caractère général, juste et transparent du rendement de l'organisation à l'exercice 2003-2004.

Nom : 
Kenneth W. Vollman

Titre : Président

Date : Aug 26 2004

Kenneth W. Vollman

faible pour tous les buts, en plus d'identifier les occasions d'effectuer des analyses comparatives.

En conclusion, je crois que l'ONE continue de progresser vers la réalisation de ses buts et de produire des résultats probants. Nous nous sommes engagés à évaluer nos progrès et à sans cesse améliorer la prestation de nos services pour le bénéfice de toute la population canadienne.

la preuve que les processus réglementaires de l'Office sont efficaces et efficaces, en relevant le laps de temps écoulé entre la réception d'une demande et le rendu d'une décision par l'Office. Dans le cas des demandes pour des installations non soumises à une audience, le temps de traitement des demandes a diminué pour passer de 75 jours en 2002-2003 à 62 jours en 2003-2004, alors que le délai de traitement des demandes de transport d'électricité non soumises à une audience est passé de 90 jours à 85 jours au cours de la même période.

L'engagement de l'Office à l'égard de la « réglementation intelligente » se poursuit pour l'ensemble de ses buts. La clarté de la réglementation s'est améliorée au cours de l'année, notamment au chapitre des communications et de la transparence des processus, grâce à la mise en oeuvre d'un nouveau modèle d'examen environnemental préalable, à la série éducative ACPRE/ONE, à la diffusion des *Notes d'orientation sur les rencontres prédemande* et aux séances de consultation des intervenants tenues durant l'élaboration du *Guide de dépôt* devant paraître prochainement.

Dans le cadre de ses activités de surveillance, l'Office a publié des rapports sur le fonctionnement du marché du gaz naturel dans les Maritimes et sur les prix du gaz naturel dans les Maritimes. Selon ces rapports, les marchés du gaz naturel dans les Maritimes fonctionnent raisonnablement bien et les Canadiens ont accès au gaz à des prix semblables à ceux des marchés d'exportation. L'Office a également publié le rapport *L'avenir énergétique du Canada : scénarios sur l'offre et la demande jusqu'en 2025*, qui conclut que le Canada continuera de dépendre principalement des combustibles fossiles pour répondre aux besoins en énergie au cours de cette période.

Notre quatrième but vise à faire en sorte que l'ONE réponde aux nouveaux besoins du public en vue d'une participation accrue aux questions du ressort de l'ONE. En 2003-2004, des données sur le rendement au regard de ce but ont été recueillies au moyen de sondages effectués après la tenue d'événements (comme des audiences et des ateliers) et des fiches de commentaires ont été encartées dans les publications distribuées par l'Office. Globalement, les répondants à plus de 80 % se sont dits satisfaits de l'ONE en ce qui concerne les processus, l'information et l'interaction. L'Office a également poursuivi ses efforts pour susciter une plus grande participation des Autochtones par la création d'une base de données consultable sur les communautés autochtones du Canada. Un système de suivi des questions d'actualité a également été mis sur pied pour permettre à l'ONE de surveiller et comprendre les sujets de préoccupation ou d'intérêt soulevés par les intervenants autochtones.

En 2003, un cinquième but s'est ajouté pour souligner l'engagement de l'ONE à gérer parcmontieusement les ressources et à améliorer constamment son milieu de travail, qui est déjà excellent. Un des indicateurs clés du rendement pour ce but est la satisfaction des employés. L'Office est heureux de signaler que 88 % de ses employés sont d'accord pour dire que l'ONE est un endroit où il fait bon travailler. C'est un bond en avant par rapport aux 81 % mesurés trois ans plus tôt et au taux de satisfaction de 84 % constaté dans l'ensemble de la Fonction publique fédérale. Dans le cadre du but 5, des travaux ont également été entrepris pour établir des indicateurs de rendement à niveau moyen et

J'ai le plaisir de présenter le *Rapport sur le rendement* de l'Office national de l'énergie (l'ONE ou l'Office) pour la période se terminant le 31 mars 2004.

L'Office a pour principales attributions de réglementer les gazoducs, oléoducs et produits interprovinciaux et internationaux, les lignes internationales de transport d'électricité et les exportations d'énergie. Il surveille le fonctionnement des marchés énergétiques et en fait rapport au gouvernement et au public. Il réglemente également les aspects sécurité, environnement et conservation des activités d'exploration et de mise en valeur des sources d'énergie sur les terres fédérales du Nord et en territoire marin lorsqu'il n'existe pas d'ententes particulières avec une province ou un territoire.

Au cours des dernières années, l'Office s'est doté d'un cadre d'évaluation qui épouse les principes de reddition de comptes mis de l'avant dans le rapport *Le rendement du Canada 2003*. Notre rapport s'articule autour de cinq buts généraux, qui énoncent ce que nous tentons d'accomplir en tant qu'organisation. Nos stratégies et nos grandes interventions sont conçues pour nous rapprocher de ces buts et nous avons mis au point des critères de mesure du rendement afin de suivre les progrès accomplis.

Notre premier but concerne la sécurité des installations réglementées par l'ONE. L'Office joue un rôle important à cet égard en s'assurant qu'un cadre réglementaire qui encourage les entreprises à maintenir, voire à améliorer, leur rendement, est en place et qu'il correspond aux attentes des citoyens. L'Office s'est donné pour objectif *Zéro rupture* par an sur les pipelines réglementés par lui et il l'a atteint en 2003. L'Office continue d'étudier les ruptures et leurs causes afin de déterminer où des interventions à caractère réglementaire pourraient améliorer la sécurité. Bien que nous n'ayons pas d'objectif pour les incidents de pipeline, nous sommes heureux de constater que le nombre total d'incidents est essentiellement le même que celui signalé en 2002, qui avait lui-même été réduit de manière sensible par rapport à 2001.

Notre deuxième but concerne la protection de l'environnement. L'Office a continué à évaluer rigoureusement l'efficacité des conditions environnementales dont sont assorties ses autorisations visant des installations. En 2003, 92 % des conditions pour lesquelles nous avons pu obtenir un résultat ont atteint l'objectif souhaité. Lorsque l'objectif souhaité n'a pas été atteint, l'Office a assuré le suivi auprès de la compagnie et pris les mesures nécessaires. D'autre part, l'Office s'est donné pour objectif *Zéro rejet majeur* dans l'air, sur la terre ou dans l'eau aux installations réglementées par l'ONE et exploitées dans des conditions et avec des permis approuvés. On ne dénombre aucun rejet majeur de la part des entreprises réglementées par l'ONE en 2003.

Notre troisième but vise à faire en sorte que les Canadiens profitent de l'efficacité économique. Un indicateur clé de rendement est que les prix payés pour le gaz naturel sur le marché intérieur soient au moins favorables à ceux du marché d'exportation. Or cela a été le cas durant la période visée. Le deuxième indicateur de rendement documenté

Liste des figures

Figure 1 : Cadre de la gestion axée sur les résultats	8
Figure 2 : Régions pionnières au Canada (LOPC).....	11
Figure 3 : Incidents pipeliniers et ruptures, 1999 – 2003.....	13
Figure 4 : Conformité aux conditions environnementales	19
Figure 5 : Plaintes des propriétaires fonciers	20
Figure 6 : Prix du gaz naturel sur le marché intérieur et prix à l'exportation.....	25
Figure 7 : Prix du pétrole au Canada et prix à l'exportation.....	26
Figure 8 : Écart de prix en Alberta et à Dawn et coût du transport entre l'Alberta et Dawn	27
Figure 9 : Utilisation du pipeline Terasen.....	28
Figure 10 : Délai de traitement moyen des demandes visant des installations n'exigeant pas la tenue d'une audience (article 58)	29
Figure 11 : Délai de traitement moyen des demandes de permis d'exportation d'électricité	29
Figure 12 : Résultats des sondages postérieurs aux audiences	34
Figure 13 : Degré de satisfaction global à l'égard des processus et services d'information et de l'interaction.....	35
Figure 14 : Satisfaction des employés	39
Figure 15 : Coût de la réglementation par habitant pour certains organismes.....	40

Liste des tableaux

Tableau 1 : Responsabilités de l'ONE.....	6
Tableau 2 : Ressources utilisées.....	9
Tableau 3 : Rendement par rapport aux engagements énoncés dans le RPP.....	10
Tableau 4 : Indicateurs de rendement des sociétés réglementées par la LOPC au regard de la sécurité.....	14
Tableau 5 : Rejets importants dans l'environnement pendant l'exploitation.....	20
Tableau 6 : Mesures de rendement	42

Table des matières

Section I : Messages	1
1.1 Message du président	1
Section II : Contexte de fonctionnement de l'organisme	5
2.1 Mandat et contexte de réglementation	5
2.2 Cadre de fonctionnement	6
2.3 Cadre des résultats	8
2.4 Dépenses de l'organisme	9
Section III : Résumé du rendement de l'organisme	10
3.1 Progrès et rendement par rapport aux engagements énoncés dans le RPP	10
3.2 Recommandations du comité parlementaire	10
Section IV : Réalisations sur le plan du rendement	11
4.1 But 1	11
4.2 But 2	18
4.3 But 3	24
4.4 But 4	33
4.5 But 5	38
Section V : Initiatives de gestion	45
5.1 Amélioration de la prestation des services	45
5.2 Gouvernement en direct	45
5.3 Fonction moderne de contrôleur	45
5.4 Diversification des modes de prestation de services	47
5.5 Développement durable	47
5.6 Approvisionnement et adjudication de contrats	47
5.7 Politique concernant les voyages	48
5.8 Information sur les frais d'utilisation externe	48
Annexe A : Information financière	52
Annexe B : Initiatives de réglementation	54
Annexe C : Compte rendu des activités de réglementation	57
Annexe D : Lois appliquées	60
Annexe E : Coopération avec d'autres organismes	65
Annexe F : Évaluations et examens	69
Annexe G : Structure organisationnelle et personnes-ressources	70



Office national
de l'énergie
Board
National Energy

Rapport sur le rendement

pour la période se terminant
le 31 mars 2004

Kenneth W. Vollman
Président
Office national de l'énergie

L'honorable R. John Efford, C. P. et député
Ministre des Ressources naturelles

Canada

Avant-propos

Au printemps 2000, la présidente du Conseil du Trésor a déposé au Parlement le document intitulé *Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes : Un cadre de gestion pour le gouvernement du Canada*. Ce document expose clairement les mesures qu'entend prendre le gouvernement pour améliorer et moderniser les pratiques de gestion des ministères et organismes fédéraux.

L'approche utilisée par le gouvernement pour offrir ses programmes et services aux Canadiens et aux Canadiennes se fonde sur quatre engagements clés en matière de gestion. Tout d'abord, les ministères et les organismes doivent reconnaître que leur raison d'être est de servir la population canadienne et que tous leurs programmes, services et activités doivent donc être « axés sur les citoyens ». Deuxièmement, le gouvernement du Canada s'engage à gérer ses activités conformément aux valeurs les plus élevées de la fonction publique. Troisièmement, dépenser de façon judicieuse, c'est dépenser avec sagesse dans les secteurs qui importent le plus aux Canadiens et aux Canadiennes. En dernier lieu, le gouvernement du Canada entend mettre l'accent sur les résultats, c'est-à-dire sur les impacts et les effets des programmes.

Les rapports ministériels sur le rendement jouent un rôle de premier plan dans le cycle de planification, de suivi, d'évaluation ainsi que de communication des résultats, par l'entremise des ministres, au Parlement et aux citoyens. Les ministères et les organismes sont invités à rédiger leurs rapports en appliquant les principes pour l'établissement des rapports publics sur le rendement efficaces (voir le *Guide pour la préparation des rapports ministériels sur le rendement 2004* : http://www.tbs-sct.gc.ca/tma/dpr/03-04/guidance/table-of-contents_f.asp). Selon ces derniers, un rapport ne peut être efficace que s'il présente un tableau du rendement qui soit non seulement cohérent et équilibré mais bref et pertinent. Un tel rapport doit insister sur les résultats - soit les avantages dévolus aux Canadiens et aux Canadiennes et à la société canadienne - et il doit refléter ce que l'organisation a pu contribuer à ces résultats. Il doit mettre le rendement du ministère en contexte ainsi que décrire les risques et les défis auxquels le ministère a été exposé en répondant aux attentes sur le rendement. Le rapport doit aussi souligner les réalisations obtenues en partenariat avec d'autres organisations gouvernementales et non-gouvernementales. Et comme il est nécessaire de dépenser judicieusement, il doit exposer les liens qui existent entre les ressources et les résultats. Enfin, un tel rapport ne peut être crédible que si le rendement décrit est corroboré par la méthodologie utilisée et par des données pertinentes.

Par l'intermédiaire des rapports sur le rendement, les ministères et organismes visent à répondre au besoin croissant d'information des parlementaires, des Canadiens et des Canadiennes. Par leurs observations et leurs suggestions, les parlementaires et les autres lecteurs peuvent contribuer grandement à améliorer la qualité de ces rapports. Nous invitons donc tous les lecteurs à évaluer le rapport sur le rendement d'une institution gouvernementale en se fondant sur les principes établis et à lui fournir des commentaires en vue du prochain cycle de planification et de rendement.

Le présent rapport peut être consulté sur le Site web du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/tma/dpr/dprf.asp>

Les observations ou les questions peuvent être adressées à :

Direction de la gestion axée sur les résultats
Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada
L'Esplanade Laurier
Ottawa (Ontario) K1A 0R5
OU à : tma-mtr@tbs-sct.gc.ca

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement.

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en plusieurs parties. Commencé par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder.

Le Rapport sur les plans et les priorités fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes qui sont principalement axés sur une planification plus stratégique et les renseignements sur les résultats escomptés.

Le Rapport sur le rendement met l'accent sur la responsabilité basée sur les résultats en indiquant les réalisations en fonction des prévisions de rendement et les engagements à l'endroit des résultats qui sont exposés dans le *Rapport sur les plans et les priorités*.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada — 2004

Ce document est disponible en médias substituts sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : www.tbs-sct.gc.ca.

En vente au Canada chez votre librairie locale ou par la poste auprès des
Éditions du gouvernement du Canada – TPSGC
Ottawa, Canada K1A 0S9

No de catalogue BT31-4/7-2004
ISBN 0-660-62653-5



Office national de l'énergie

Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant
le 31 mars 2004



National Film Board

Performance Report

For the period ending
March 31, 2004

Canada

ESTIMATES

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament.

The Estimates of the Government of Canada are structured in several parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve.

The *Report on Plans and Priorities* provides additional detail on each department and its programs primarily in terms of more strategically oriented planning and results information with a focus on outcomes.

The *Departmental Performance Report* provides a focus on results-based accountability by reporting on accomplishments achieved against the performance expectations and results commitments as set out in the spring *Report on Plans and Priorities*.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of funds.

©Minister of Public Works and Government Services Canada — 2004

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS Web site at the following address: www.tbs-sct.gc.ca.

Available in Canada through your local bookseller or by mail from
Canadian Government Publishing — PWGSC
Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-4/51-2004
ISBN 0-660-62654-3

Foreword

In the spring of 2000, the President of the Treasury Board tabled in Parliament the document “Results for Canadians: A Management Framework for the Government of Canada”. This document sets a clear agenda for improving and modernising management practices in federal departments and agencies.

Four key management commitments form the basis for this vision of how the Government will deliver their services and benefits to Canadians. In this vision, departments and agencies recognise that they exist to serve Canadians and that a “citizen focus” shapes all activities, programs and services. This vision commits the Government of Canada to manage its business by the highest public service values. Responsible spending means spending wisely on the things that matter to Canadians. And finally, this vision sets a clear focus on results – the impact and effects of programs.

Departmental performance reports play a key role in the cycle of planning, monitoring, evaluating, and reporting results to Parliament and citizens on behalf of ministers. Departments and agencies are encouraged to prepare their reports following principles for effective performance reporting (provided in the *Guide to Preparing the 2004 Departmental Performance Report*: http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/03-04/guidance/table-of-contents_e.asp). Based on these principles, an effective report provides a coherent and balanced picture of performance that is brief and to the point. It focuses on outcomes - benefits to Canadians and Canadian society - and describes the contribution the organisation has made toward those outcomes. It sets the department’s performance in context, associates performance with earlier commitments, explains any changes, and discusses risks and challenges faced by the organisation in delivering on these commitments. Achievements realised in partnership with other governmental and non-governmental organisations are also discussed. Supporting the need for responsible spending, it links resources to results. Finally, the report is credible because it substantiates the performance information with appropriate methodologies and relevant data.

In performance reports, departments and agencies strive to respond to the ongoing and evolving information needs of parliamentarians and Canadians. The input of parliamentarians and other readers can do much to improve these reports over time. The reader is encouraged to assess the performance reports of organisations according to the established principles, and provide comments to departments and agencies to help them improve in their next planning and reporting cycle.

This report is accessible from the Treasury Board of Canada Secretariat Internet site:
<http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/dpre.asp>

Comments or questions can be directed to:

Results-based Management Directorate
Treasury Board of Canada Secretariat
L’Esplanade Laurier
Ottawa, Ontario K1A 0R5
OR at: rma-mrr@tbs-sct.gc.ca

National Film Board of Canada

Performance Report

For the year ended March 31, 2004



Minister of Canadian Heritage

Table of Contents

I MESSAGES	3
Minister's Message	4
Government Film Commissioner's Message	5
II MANAGEMENT REPRESENTATION STATEMENT	7
III PERFORMANCE SUMMARY	8
IV THE CONTEXT	13
1. Overview of the NFB	13
2. Description of NFB Program Areas	13
3. Performance Accomplishments	15
4. The Audiovisual Environment	16
5. Changes in Government Structure, Accounting and Reporting	17
6. Key Risks	17
7. Main Partners	18
8. The NFB's Contribution to Federal Government Priorities	20
9. Societal Indicators: Canada's Performance	21
V PERFORMANCE DISCUSSION	22
Strategic Outcome # 1	22
Strategic Outcome # 2	32
Strategic Outcome # 3	37
VI APPENDICES	40
APPENDIX 1: Consolidated Reporting	41
APPENDIX II: Financial Performance	54
APPENDIX III: Background on the National Film Board	61

I-MESSAGES

Minister's Message

Ministre
du Patrimoine canadien

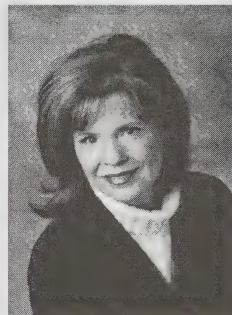


Minister
of Canadian Heritage

Ottawa, Canada K1A 0M5

We live in an era of significant change in which we will be defined by how we face challenges and seek to make the most of opportunities. By rising to meet these challenges we will renew our sense of pride in what it means to be Canadian. We must continue to recognize and seize opportunities that celebrate our linguistic duality, our cultural diversity, and our inclusiveness.

As a member of the Canadian Heritage Portfolio, the National Film Board of Canada (NFB) collaborates with many partners across Canada to strengthen the connection between Canadians and to inspire deeper understanding between our diverse communities.



As a centre of production of distinctive, challenging, relevant and accessible Canadian audiovisual works, the NFB continues to encourage the participation of emerging filmmakers, youth, Aboriginal people and culturally diverse communities in helping Canadians better understand Canada and the world.

This Performance Report highlights the NFB's achievements, established through partnerships and collaboration. It emphasizes the pride that the Government of Canada and its employees take in ensuring our artistic expression, languages and cultural heritage are available to the world and right here at home.

A handwritten signature in dark ink, reading "Liza Frulla". The signature is fluid and cursive, with a large loop at the end.

Liza Frulla

Government Film Commissioner's Message

The National Film Board is a unique, creative institution that reaches Canadians and audiences around the world. It is from this mandate that the NFB draws its enduring importance for Canadians. By undertaking an integrated program of production and distribution of audiovisual works that are relevant to Canadians, it acts as a catalyst for citizen involvement, supports lifelong learning, innovates in cinematographic form and practice, nurtures new talent, provides a Canadian voice and conveys Canadian values at home and abroad.

In the last year, the NFB embarked on Impact 2004, a collective effort with our staff across the country to take stock of the 2002-2006 Strategic Plan. We evaluated the strategies and initiatives that were developed, many of which have been implemented. The result of Impact 2004 is an invigorated and renewed NFB. Canadians believe that the NFB provides good value for public dollars, and they support continued government funding. Public and private media also regard the NFB as a modern organization with which they can partner in production, distribution, technological innovation and outreach.

Key priorities for the future include: bolder media making, planting deeper roots in Canadian and international communities, leveraging partnership opportunities, supporting increased risk taking and fostering a more creative and innovative environment. We will continue to streamline work procedures, form partnerships and create a climate in which the NFB adapts quickly to technological advances and changes in the industry.

We continue our commitment to diversity and to finding creative ways for young filmmakers to share their vision of Canada with the rest of Canadians. Last year 30% of our productions were made by emerging filmmakers, the majority of which (more than 73%) came from Aboriginal and culturally diverse communities.

Youth programming is another of our strengths, and the NFB enjoys an excellent reputation in Canadian schools and educational institutions. We will continue to make audiovisual productions for this important audience, and ensure that they have easy access to this material. The NFB's Montreal and Toronto consultation centres are immensely popular, helping us to reach more Canadians.

The NFB has a strong track record of innovation, both in production and distribution. CineRoute, for example, gives Canadians online access, in their homes, to a selection of award-winning NFB films. Virtual productions like *Momentum Online* and *Virtual Hothouse* provide a chance for creators in remote communities to work with the NFB. The NFB's Web projects and consultation centres are examples of how technology is being used creatively to reach out to Canadians.

The NFB's role is to be in the vanguard of audiovisual production and to continue to engage Canadians. We are proud to be doing both.

A handwritten signature in black ink, reading "Jacques Bensimon". The signature is fluid and cursive, with the first letter "J" being particularly large and stylized.

Jacques Bensimon
Government Film Commissioner
And Chair of the National Film Board of Canada

II-MANAGEMENT REPRESENTATION STATEMENT

I submit, for tabling in Parliament, the 2003-2004 departmental performance report (DPR) for the National Film Board of Canada.

This report has been prepared based on the reporting principles and requirements in the 2003-04 *Departmental Performance Reports Preparation Guide* and represents, to the best of my knowledge, a comprehensive, balanced and transparent picture of the organization's performance of fiscal year 2003-04.



Maryse Charbonneau
Director, Administration

Date: 25-08-04

III-PERFORMANCE SUMMARY

The Performance Summary section serves to outline:

- the NFB's three strategic outcomes for 2003-2004 as set out in its *Report on Plans and Priorities 2003-2004* and
- the progress made in their achievements.

The NFB is proud to report that it has “successfully met expectations” in the delivery of its mandate and the objectives it has set out for itself in this given year.

THREE STRATEGIC OUTCOMES

The National Film Board of Canada is committed to the “script to screen to community” production of socially and culturally relevant films about major issues central to the lives of Canadians.

The NFB is a fully integrated organization that combines social objectives with production, distribution, technical support, R&D, outreach, and conservation activities into many, if not most, of its initiatives.

Since the 1940s the NFB has been developing an expertise in film production in Canada. Experimentation in form, technological innovation and cinematographic treatment are essential to bold media making and technical innovation at the Film Board.

The NFB plays a significant role in the identification, development and mentorship of talent and creative skills. Furthermore, it delivers on its national and international mandate of “producing, distributing and promoting films designed to interpret Canada to Canadians and to other nations” through its productions and in the work of its international co-production unit and the coordination of NFB cultural activities.

Furthermore, the NFB produces and distributes audiovisual works that reach Canadians on television, in theatres, on the Internet, in schools, in video stores, libraries and universities. These works are produced in both official languages and are seen around the world. The investment that the government makes in the NFB results in the following three strategic outcomes:

1. Production of relevant, excellent and innovative audiovisual works that help Canadians better understand Canada and the world.
2. Available, accessible and valued audiovisual works and a brand that is recognized by Canadians and international audiences.
3. An efficiently managed organization conducive to creativity and knowledge building.

PROGRESS AND PERFORMANCE AGAINST COMMITMENTS MADE IN THE REPORT ON PLANS AND PRIORITIES (RPP)

Strategic Outcome # 1: Production of relevant, excellent and innovative audiovisual works that help Canadians better understand Canada and the world

Three high-level priorities in 2003-2004 were to:

- a) Make the NFB's overall program more relevant to Canadians today.
- b) Place innovation at the forefront.
- c) Champion cultural diversity and Aboriginal voices.

Measuring Performance – an overview of NFB achievements in 2003-04

Indicator: Diversity in genre and subject matter

- Approximately 85% of NFB productions examined social issues. One of the challenges for the Film Board is to ensure that its works interpret changing realities and allow for the expression of new voices and new social phenomena.
- 146 films, video and multimedia were produced. These include animation, documentary and multimedia on a variety of themes to meet the interests, needs and concerns of the Canadian population.
- There were 52 co-productions with the private sector. Three were documentary series: *Marché Jean Talon* (6 films), *Arctic Mission* (5 films) and *My Brand New Life* (13 films). This marked a significant increase over 2002-03.
- The NFB has a goal of involving young people in the filmmaking process. NFB films and series made in 2004, such as *It's a Girl's World*, *Cuckoo*, *My Brand New Life* and *Je vis ta vie* were designed for and produced with youth. These films help young people connect with other Canadians and provide opportunities for youth to learn about Canadian history, identity, values and heritage.
- NFB films and programs for children and youth continue to build an excellent reputation in Canadian schools. In 2003-04, a number of videos and Web sites were produced for the educational sector on the themes of school and family life, science, etc. Noteworthy examples were the teaching and learning programs based on the series *Arctic Mission*, which raised awareness of global warming.

Indicator: Audience interest in the NFB and NFB Films

- NFB films reached 9,341,000 television viewers, 20% more than the previous year.
- A number of films attracted half-a-million viewers. *Marché Jean Talon*, on Radio Canada, and *Arctic Mission: The Great Adventure*, on CBC's *Nature of Things*, each had more than 500,000 TV viewers. In addition the co-production *Men of the Deep*s garnered an audience of 956,000 viewers on CTV.

Indicator: Canadian attitudes and support of the NFB

- 90% of Canadians surveyed recognize the NFB, and many feel strongly that government funding for the NFB should be maintained; that the NFB provides good value for money and that documentary films are an important part of learning about Canada¹.

Indicator: Performance at Canadian and foreign festivals

- The NFB received 117 awards and special mentions. Two honorary awards went to filmmaker Alanis Obomsawin, while the third went to the NFB for its contribution to promoting French in the workplace.

Indicator: Innovation at the NFB

- The programs *Momentum* and *Hothouse 1 and 2* allowed emerging and culturally diverse filmmakers to make innovative, low-budget documentary shorts, animation and multimedia.
- 30% of NFB productions were made by emerging filmmakers.
- 288 projects received aid from the NFB's Filmmaker Assistance Program (FAP) and Aide au cinéma indépendant – Canada (ACIC).

Indicator: Reflection of diversity of filmmakers

- 25% of NFB productions were made by filmmakers from Aboriginal, ethnic and cultural minority communities.
- The SPARK and IPLOC programs had a significant impact on the culturally diverse and minority-language communities.

Strategic Outcome # 2: Available, accessible and valued audiovisual works and a brand that is recognized by Canadians and international audiences**Three high-level priorities in 2003-04 were:**

- a) Strengthen the NFB's brand and connection with Canadians, thereby increasing audiences and maximizing revenues.
- b) Establish mechanisms for better access, closer contact and dialogue on NFB productions.
- c) Ensure that the NFB's collection is preserved for future generations.

Measuring Performance – an overview of NFB achievements in 2003-04**Indicator: Market development and brand recognition**

- The NFB's Canadian and international production, distributions and outreach activities contribute to its visibility, while generating significant revenues. This year NFB revenues reached \$8.7 million, compare to last year \$ 7.2 million.
- The NFB recently concluded an agreement with the National Geographic Society (NGS) to distribute archive holdings.

¹ POLLARA, "A Survey on Behalf of the National Film Board" – Main Findings, March 2004 (omnibus survey).

Indicator: Connecting with Canadian

- NFB films reached 9,341,000 television viewers, 20% more than the previous year.
- A total of 482 public screenings were held (60% in English and 40% in French). These were attended by 75,846 people, up 50% over last year.
- 10,000 members to the NFB Film Club (Cinéclub ONF), a significant increase over last year's 2,570.
- In July 2003, the NFB established the Advisory Council made up of influential figures from the film and related industries.

Indicator: Access to the NFB's audiovisual holdings

- NFB Montréal welcomed over 110,000 visitors, a 9% increase over 2002-03, and the Toronto Mediatheque welcomed over 75,407 visitors, a five-fold increase over the previous year.
- NFB ensured that its collection is preserved for future generations. Several projects were implemented, with assistance from the Department of Canadian Heritage's Memory Fund, such as *The Industrial Age (1867-1945)*, *D-Day*, *World War One*.
- Important R&D projects were undertaken with research centres and universities, including the MADIS research project with the Centre de recherche informatique de Montréal and McGill University.
- CineRoute public, an online video-on-demand pilot project, was developed and went online this year, providing access to 250 titles for 2,000 members of the NFB Film Club.
- Partnerships with 49 libraries across Canada. There were 207, 246 loans.

Strategic Outcome # 3: An efficiently managed organization conducive to creativity and knowledge building**Four high-level priorities in 2003-04 were:**

- a) Strengthen the artist-artisan relationship.
- b) Maximize revenues.
- c) Forge national and international alliances and build partnerships to enhance innovation and creativity.
- d) Manage resources efficiently and effectively.

Measuring Performance – an overview of NFB achievements in 2003-04**Indicator: Public Acknowledgment of the synergy between artist and artisan**

- 34 master classes were held in eleven Canadian cities, with prestigious filmmakers such as Jean-Jacques Beineix, Alanis Obomsawin, Jean-Claude Labrecque, Gil Cardinal, John Weldon and Chris Hinton.

Indicator: Projects undertaken under national and international alliances

- 2003-04 saw various international partnerships develop, for example, with NHK, which is Japan's Broadcasting Corporation, with KOFIC, the Korean Film Commission of the Republic of Korea, and with France 2.

Indicator: Market development and diversification

- 2003-04 agreement with textbook publisher Chenelière McGraw-hill provides access to NFB Products through the publisher's catalogues.
- The NFB became the agent of Partners in Motion, a production company, and will distribute its productions in Canada and abroad.

Indicator: Improvements to systems

- The NFB brought several improvements to its systems resulting in better tracking and monitoring of resources, activities and performance.

Indicator: Prudent management of public dollars

- The NFB continued to assure value for money.
- The NFB maintained its administration costs at 11%.

IV-THE CONTEXT

1. Overview of the NFB

Mandate

The National Film Board (NFB or Board) is the federal government agency responsible for administering the *National Film Act*.

Since 1939, the NFB has played an essential cultural and social role as a public producer and distributor and has given to Canadians and to the world original Canadian contributions in documentary, animated film and dramatic features. The NFB is also a producer and distributor of interactive, Web-based content.

The Board's legislative mandate is *"to initiate and promote the production and distribution of films in the national interest and, in particular,*

- *to produce and distribute and promote the production and distribution of films designed to interpret Canada to Canadians and to other nations;*
- *to engage in research in film activity and to make available the results thereof to persons engaged in the production of films;*
- *to advise the Governor in Council in connection with film activities;*
- *to discharge such other duties relating to film activity as the Governor in Council may direct the Board to undertake."*

The NFB is an integrated production and distribution organization with an extensive film collection, a conservation laboratory, and post-production and R & D facilities located at its operational headquarters in Montreal. Its Government Relations Service operates from Ottawa, while its Communications and Outreach Development, Distribution, Business Affairs and Legal Services, Planning, Evaluation and Audit, Human Resources and Administration branches are principally located in Montreal.

The NFB is a unique centre for the creation of audiovisual materials. NFB films are produced in both official languages. The NFB maintains production facilities in Vancouver, Edmonton, Winnipeg, Toronto, Montreal, Quebec City, Moncton and Halifax.

2. Description of NFB Program Areas

The NFB is a cultural institution reporting through the Parliament to the Minister of Canadian Heritage. It is administered by a Board of Trustees appointed by the Governor in Council and chaired by the Government Film Commissioner.

Production: knowledge building, social innovation and citizen involvement

As a public producer, the NFB develops and produces socially and culturally relevant films that help Canadians better understand their country and the world. The Board's activities include the conceptualization, research, development, production and social marketing of documentaries, animation films and new media content as well as other emerging forms. In fact, this activity is more than mere production – it is the “programming” activity by which films are planned, produced and used by publics as an instrument of knowledge building, media awareness, social innovation and citizen involvement.

Public distributor

The NFB ensures that its films reach general and niche audiences through distribution channels and networks best suited to its mission.

Our mandate is to distribute NFB products as widely as possible to Canadian and foreign audiences. Distribution activities include direct marketing our audiovisual productions and well-established stock shot library; acquisitions to complement the collection; developing and diversifying markets for NFB products in Canada and abroad; offering quality client service (through on-line delivery and a call centre) and expanding holdings through partnership agreements.

Access and outreach

Access and outreach activities connect and equip Canadians with NFB resources to foster citizen involvement and lifelong learning and to ensure that its heritage audiovisual collection is preserved and made accessible. We use many tools to achieve these goals: our Web site, our on-line film library, the consultation centres in Toronto and Montréal, master classes and workshops. By improving access to the NFB collection, we encourage media literacy.

An enduring role in technological innovation

Since the 1940s, the National Film Board of Canada has been developing expertise in film production. Experimentation in form, technological and cinematographic treatment are essential. By finding and nurturing new talent and creativity, we make sure that this role continues.

Opening doors internationally

The NFB also has a mandate to produce, distribute and promote films that interpret Canada to the rest of the world. Our productions, and also our international Co-Production Unit, along with other cultural activities, help us attain this goal.

3. Performance Accomplishments

<i>Actual spending (in thousands)</i>	<i>2002-2003</i>	<i>2003-2004</i>
National Film Board		
Planned Spending (net)	\$ 61,158	\$ 63,245
Total Authorities (net)	\$ 67,471	\$ 67,884
Actual Spending (net)	\$ 66,263	\$ 67,313

Note: The summary financial information above includes three figures showing:

The amount planned at the beginning of the fiscal year (Planned Spending)

Additional spending which Parliament decided to grant the department in light of changing priorities and unexpected activities (Total Authorities)

The amount actually spent (Actual Spending)

Planned and actual allocation of the NFB’s financial resources among the objectives described in Part III:

<i>Planned and Actual Allocation (in thousands)</i>				
	<i>Planned</i>		<i>Actual</i>	
Production	\$ 44,375	70%	\$ 43,566	64%
Distribution/Outreach	\$ 12,000	19%	\$ 16,656	25%
Management	\$ 6,870	11%	\$ 7,091	11%
Support				
Total	\$ 63,245	100%	\$ 67,313	100%

4. The Audiovisual Environment

The NFB faces a number of challenges due to changes in the audiovisual environment.

The Challenge of Financing Canadian Documentaries

The dramatic increase in licensed specialty services in the last few years has affected the production and distribution of point-of-view documentaries (POV). While there is increased popular demand for POV documentaries, a number of studies underline the increasing financing difficulties.

The financial resources in Canada for documentary production are significantly lower than in other countries. For example, the average Canadian licence fees were 36.4% for English-language documentaries and 30.7% for French-language ones, compared to 73% in the USA for average licence fees for American-made documentaries.

Popularity of Canadian POV Documentaries

The growing audience demand for POV documentaries is evident on television and in movie theatres. A recent study on the popularity of Canadian programming shows that Canadian-made documentaries have a strong brand and drawing power with Canadians of all ages.

This trend is also evident in larger audiences at events such as the Toronto Hot Docs Festival, where attendance increased by 30% last year. Similarly, in Montreal, the *Rencontre internationale du documentaire de Montréal* saw its audience increase by 50%.

A recent NFB survey showed that more than 80% of Canadians expressed strong support for the continued commitment of public funds for the Board, to create Canadian documentaries that present Canada's history, cultural and physical heritage.²

Increasing Choices on Television and a Growing Internet

A 2003 report from the Standing Committee on Canadian Heritage (*Our Cultural Sovereignty: The Second Century of Canadian Broadcasting*) cites audience fragmentation and the impact on Canadians' access to Canadian television programming as one of the key challenges for the future. Audience fragmentation has a direct impact on revenues generated. To ensure that Canadian audiences can find Canadian programming among the hundreds of digital services, greater effort has to be placed in promotion and marketing of programs. A typical program now competes with 350 others. As a result, the NFB has been concerned over the past few years about issues such as audience fragmentation.

Despite audience fragmentation, documentaries continue to attract TV audiences, with exceptional documentaries garnering over one million viewers.³ These figures clearly show that the NFB should continue to produce documentaries that resonate with Canadians.

² POLLARA, *A Survey on behalf of the National Film Board*, March-April 2004 (Omnibus Survey)

The Committee also notes that audiovisual content continues to be digitized as the Internet grows. Consequently, the NFB continues to digitize its collection, and make it available for viewing on the Internet for members. There are also opportunities for the NFB to innovate with digital production, high-definition television, interactive media, and e-cinema.

5. Changes in Government Structure, Accounting and Reporting

In the February 2004 Speech from the Throne, the government identified the need to strengthen comptrollership and oversight of public sector management. The goal is to ensure rigorous stewardship of public funds. We have put in place a number of measures to support this goal, which are elaborated on in strategic outcome # 3 of this document.

6. Key Risks

The NFB monitors risks carefully since they vary over time. Regular, systematic audits help, and in 2003-04, the NFB developed a risk-management framework and implementation schedule.

External Risks

External risks that influence our performance include changes in government organization and management practices, and the continuity of the government's funding commitment to the NFB.

External risks also include insufficient access to distribution, broadcast channels, and promotion for NFB productions. With limited access, unsatisfactory time slots in programming schedules and lack of on-screen identification, Canadians cannot view or have limited viewing or knowledge of NFB films. In this scenario, the NFB has great difficulty engaging Canadians in a dialogue on issues that matter to them. Thus, the NFB is at risk of not delivering on part of this mandate and corporate objectives.

We should add that scheduling and promoting Canadian television programs are not a problem unique to the NFB. Canadian broadcasters typically prefer American programming because of the lower cost, and the advertising revenues generated. The 2003 report from the Standing Committee on Canadian Heritage singles out the importance of the federal government in identifying strategies to promote Canadian programming, especially with respect to audience fragmentation. The NFB does not control the scheduling of its programs; the control rests with broadcasters. However, the Board does seek creative solutions to promote its programming.

³ Nordicity Group, *Economic Profile of the Canadian Documentary Production Industry*, March 2003, page 1.

Mitigating Risks

To mitigate its risks, the NFB has in place a risk-management framework and implementation schedule, which is continuous, proactive and a systematic process to understand, manage and communicate risks from an organization-wide perspective.

7. Main Partners

The NFB continues to join with prestigious partners to develop and co-produce ambitious, high-quality audiovisual programs. Partnerships are essential to the Board's success and to the fulfillment of its mandate. Partnerships enable the NFB to diversify and enter new fields. We are forging alliances with broadcasters, with telecom companies, with major production houses, social organizations and corporations. Partnership also takes the form of collaboration agreements with other public agencies.

The NFB's Advisory Council

In July 2003, the NFB established the Advisory Council, made up of influential figures from the film and related industries. The Council, whose nine members provide an external point of view and form an important bridge to key communities, advises the Commissioner on implementing the Strategic Plan and on ways the NFB can best fulfil its role in the public and private sectors.

Production and Distribution Partners

To carry out its production and distribution plan, the NFB often collaborates with private-sector production and distribution companies and works with private or public broadcasters to co-produce, broadcast or distribute its films.

In 2003-2004, the Board co-produced 52 films with the private sector. Of these, three were documentary series: *Marché Jean-Talon*, *Mission Arctique/Arctic Mission* and *My Brand New Life/Je vis ta vie*. These partnerships allowed the NFB to pool creative and financial resources with small and large players from Halifax to Vancouver.

In March 2003, the NFB announced major partnerships with France 2 and Film Australia. Our alliance with France 2 is for the production of Canada/France documentary features, while the agreement with Film Australia involves co-productions, R&D and new technologies. In the case of France 2, the NFB will be responsible for international distribution of the films produced.

The NFB concluded a noteworthy agreement with NHK, Japan's Broadcasting Corporation, to develop co-productions and share technological innovation. It also signed a memoranda of understanding with KOFIC, the Korean Film Commission of the Republic of Korea.

The NFB is continuing its partnership with the World Documentary Fund, in collaboration with the UK Film Council and the BBC.

Heritage Portfolio Partners

The NFB relies on the co-operation of the Department of Canadian Heritage and its portfolio agencies to ensure that heritage activities are coordinated and in keeping with government-wide priorities.

The NFB participates with other member agencies and Crown corporations on several Department of Canadian Heritage committees and working groups, such as the portfolio Shadow Committee, a forum for issues common to portfolio agencies.

The NFB often works with federal cultural organizations. Our aim is to harmonize policies with Telefilm Canada and the Canada Council for the Arts while seeking ways to increase production and broadcasting opportunities with CBC/SRC. An example of cross-collaboration between the NFB and other Government of Canada cultural agencies is the SPARK program, which provides training for emerging filmmakers and mid-career professionals from culturally diverse and Aboriginal communities. The NFB began this three-year program with Telefilm Canada and the Canada Council for the Arts in 2003 and will continue its support in 2005-2006.

The NFB created the Cultural Diversity Alliance (CDA) to bring together heads of cultural agencies in Canadian Heritage portfolio. Under this agreement, CDA members, such as the Canada Council for Arts, the Canadian Radio-television and Telecommunications Commission (CRTC) and the National Gallery of Canada, commit to working together to make cultural diversity an integral part of their programming, employment policies and audience development.

The NFB has commissioned a study with Telefilm Canada to examine the feasibility of e-cinema (use of digital projectors in theatres) to broaden the reach of Canadian documentaries and feature films.

Educational Partners

The NFB fosters close ties with educational broadcasters, educators, learning and research institutions and libraries. A particular emphasis has been on making stronger contacts in the school systems. The NFB has established partnerships with 49 public libraries across Canada. We are also providing learning materials, organizing workshops at numerous regional and provincial teaching conferences and offering teacher-training events in universities.

We have signed a new agreement with textbook publisher Chenelière McGraw-Hill that will allow the NFB to present its audiovisual products as educational support for textbooks. This initiative will enable the NFB to develop the institutional market more effectively, increase our visibility in schools and diversify our revenues.

8. The NFB's Contribution to Federal Government Priorities

The NFB contributes directly to the federal government's priorities through the Department of Canadian Heritage. These priorities, identified in the Speech from the Throne 2004 and the Budget Speech in 2004, are of strategic relevance to the NFB.

1. Communities: The government is committed to help communities across the country become more dynamic, culturally rich and cohesive partners in strengthening Canada's social foundations.

The NFB produces Canadian audiovisual materials, in both official languages, that address social issues of concern to communities across the country. Our productions express diverse voices, communicate a sense of pride in Canada's history, traditions and accomplishments and promote Canadian values and cultural interests, not only here but around the world. NFB films and projects help to encourage debate among citizens, bringing people together for dialogue and strengthening communities.

The social impact of NFB films is the result of integrated communications and marketing, outreach and distribution strategies and activities (detailed in strategic outcome # 1).

2. Cultural Diversity and Aboriginal Issues: In line with the government's commitment to Aboriginal people and culturally diverse communities, the NFB plays a unique role in the production and distribution of audiovisual works by members of the culturally diverse and Aboriginal communities (detailed in strategic outcome # 1).
3. Lifelong Learning: The government's priority is to promote lifelong learning. The NFB supports this goal in two ways: in the many educational films we produce and in our emphasis on media literacy. The NFB also supports training and skills development in various programs and encourages discussion and debate through innovative Web pages (detailed in strategic outcome # 2).
4. International Affairs: The government has identified culture as a valuable export, "a dynamic element of the knowledge economy." The NFB has a strong international reputation as an organization that embodies Canadian values, interprets Canada to the world and opens doors for Canadian artists and film enterprises abroad. The NFB is forging international alliances, seeking new revenue opportunities, broadening its audience base and examining issues of concern to Canadians and to global audiences (detailed in strategic outcome # 3).

5. *Technology*: The government seeks to modernize federal cultural institutions, with the new technological possibilities of the digital age. The NFB can play an active role, especially through our Technical Innovation and Resources branch. These services involve pre- and post-production assistance, training and access to equipment. Experimenting with new media technologies is also a hallmark of the Film Board, for example, several of our animation films have used Sandde, a revolutionary 3-D animation tool. The NFB is a recognized leader and Oscar winner in film and digital imagery.

The digital assets management system and on-line film libraries are shining examples of leading-edge technical services at the NFB. We have also developed on-line research tools such as voice and image recognition, research metadata in MPEG7 and 21, and the enhancement of encoding standards for improved digital imagery.

Technological innovation also means working with the private and public sectors. For example, the development of a digital projector and distribution network for film would better serve cultural objectives.

The NFB is active in the MADIS research project (in partnership with the Centre de recherche informatique de Montréal and McGill University, with financial assistance from CANARIE, which worked to improve the audiovisual indexing of NFB films so that they can be searched and retrieved by content cues like facial recognition, movement, voice recognition and semantic groupings(detailed in strategic outcome # 1,2,3).

9. Societal Indicators: Canada's Performance

Canada's Performance: Annual Report to Parliament 2003 notes that the NFB contributes to "the strength and safety of Canadian communities." Through our programming and outreach activities, the NFB engages Canadians in dialogue on timely and relevant issues.

V-PERFORMANCE DISCUSSION

As an introduction to the performance analysis of each NFB Strategic Outcome (SO – of which there are three for 2003-2004), a performance summary specific to each SO will be outlined providing the reader with:

- A description of what the NFB looks to achieve under the SO.
- An explanation as to why the SO is important to Canadians;
- A description of the overall resources allocated to the SO;
- A listing of the priorities set out by the NFB to meet the SO;
- A brief summary of the achievements and performance of the NFB in meeting the SO (with the full analysis and more details available in the body of the text).

Strategic Outcome # 1

Production of relevant, excellent and innovative audiovisual works that help Canadians better understand Canada and the world

Performance Summary – Strategic Outcome # 1

Why it is important to Canadians: Through NFB productions and programs, Canadians are made aware of a wide range of cultural and social issues. NFB productions and initiatives contribute to Canadians better understanding of Canadian cultural and social realities that matter to them and of the diversity of viewpoints that address these cultural and social issues.

NFB films help to interpret Canada to Canadians and to other nations. With a unique public organization like the NFB, emerging, aboriginal and culturally diverse voices and stories are encouraged and supported.

By finding and training new talent, the NFB acts as a mentor in animation and documentary filmmaking, two fields that have made the Film Board famous since the 1940s.

Resources allocated \$44,375,000 (70%) in planned spending and \$43,566,000 in actual spending (64%) and with 278 FTEs, this includes all FTEs to the English and French Programs, to Technical Innovation and Resources Branch, as well as the Business Affairs and Legal Services Branch (detailed in Appendix II).

Priorities: a) Make the NFB's overall program more relevant to Canadians today; b) place innovation at the forefront; c) champion cultural diversity and Aboriginal voices.

Performance Indicators 2003-04

- Approximately 85% of NFB productions examined social issues.
- 146 films, video and multimedia were produced.
- 52 co-productions with the private sector were made. Three were documentary series: *Marché Jean-Talon* (6 films), *Mission Arctique/Arctic Mission* (5 films), and *My Brand New Life/Je vis ta vie* (13 films). This marked a significant increase over 2002-03.

- We reached 9,341,000 television viewers, 20% more than in 2002-03.
- 90% of Canadians surveyed recognize the NFB, and a large number feel strongly that government funding to the NFB should be maintained; they also think that the NFB provides good value for money and that documentary films are an important part of learning about Canada.
- *Hothouse 1* and *2* and *Momentum* programs encourage emerging filmmakers and innovation in animation and multimedia.
- 288 projects received aid from the NFB Filmmaker Assistance Program (FAP) and the Aide au cinéma indépendant – Canada (ACIC).
- 30% of NFB productions were made by emerging filmmakers.
- 25% of NFB productions were made by filmmakers from Aboriginal, ethnic and cultural minority communities.

ACHIEVEMENTS AND PERFORMANCE OF THE NFB IN MEETING STRATEGIC OUTCOME # 1

Priority a): Make its overall program more relevant to Canadians today

The NFB is an important producer of relevant Canadian content.

In 2003-04, the NFB's key objectives remain the following:

- To produce point-of-view documentaries on major social issues.
- To produce animated shorts featuring a variety of techniques and forms, encouraging artistic imagination and creativity.
- To develop meaningful interactive projects for young audiences.

The NFB partnered with private independent producers, broadcasters (public, private and specialty) domestically and internationally.

The NFB's International Co-production Unit contributed to making the programs relevant by partnering with agencies and broadcasters to co-produce works that offer a cultural or educational alternative to purely commercial programming.

Indicators

To measure the performance of the NFB in meeting priority a), we examine the diversity of genres and subject matter, audience satisfaction, positive support and recognition from the public and NFB performance at Canadian and foreign film festivals.

▪ Diversity of Genres and Subject Matter

When we look at the diversity of genres and subject matter in NFB productions in 2003, we note that approximately 85% of the films examined social issues. The NFB made 146 films, videos and multimedia products, which included 52 co-productions with the private sector. Of these, three were documentary series: *Marché Jean Talon* (6 films); *Mission Arctique/Arctic Mission* (5 films), and *My Brand New Life/Je vis ta vie* (13 films).

The total number represents a significant increase from 2002-2003 (60 original NFB productions and co-productions), which is partly due to the 52 co-productions with the private sector and the length of the production cycle.

Number of Productions by Genre: 2003-2004

Documentaries	96
Animated films	32
Animated films with interactivity	18*
Total	146

* includes one CD

Documentaries from 2003 include *Crapshoot: The Gamble with Our Waste*, which probes the discharge of toxic waste into sewers; *Hospital City* looks at the workers at a big city hospital.

Relationships among people are the subject of several films, including *Community Mediation: Two Real-Life Experiences*, a DVD by Stéphane Drolet outlining avenues for conflict resolution; and Craig Chivers' *No Place Called Home*, about the difficulties of a large rural family looking for decent, affordable housing.

Canadian policy also comes under the filmmakers' critical lens. This year, in *Les héritiers du mouton noir*, Jacques Godbout brings back the protagonists of his 1992 film *Le mouton noir* to see how these idealists of yesteryear envisage Quebec in the 21st century. The debate on this and related issues is open to everyone on the NFB's *Parole citoyenne* Web site, a forum for democratic participation by the public. Since September 2003, filmmakers, professionals and citizens have engaged in dialogue on subjects such as citizenship in the 21st century, homosexuality and difference, and children and the educational system.

The NFB's special focus on young people does not end at films for youths. We also involve them in the filmmaking process itself. For example, the Youth Advisory Council was created for the development, production and release of the short education film *Out of Sight... Out of Mind*. Young people advised and consulted in live meetings and through a Web forum. Another noteworthy initiative was a workshop to introduce children to the elements of film animation, organized in Iqaluit (Nunavut) with Inuit Communications Systems Limited and the Inuit Broadcasting Corporation. The workshop will be televised throughout the North and will be made available on the NFB Web site.

The series *My Brand New Life* and *Je vis ta vie*, co-produced with Les Productions La Fête, were also designed for and with youth. The idea behind these documentary shorts is to give kids a chance to expand their cultural horizons by experiencing the everyday lives of others first hand.

In *A Border Story*, a preteen from Washington visits a boy in Ottawa, on the First of July, and the two meet again in Washington, DC, on July 4. *Enfin la récré* (*School's Out* is the English version) is about three kids switching places for the day with the school custodian, the principal and a teacher.

Other examples of works made for children and youth are:

It's a Girl's World: This is a journey into the complex world of girl bullying with an emphasis on the bully herself. This film had a particular impact with Canadians as it was also broadcast with a companion CBC radio documentary; listeners and viewers called the CBC and the NFB in the days following the broadcasts clamouring for copies.

Coucou/Cuckoo is a Web site for kids 5 to 8 offering entertaining and educational content inspired by the animated cuckoo bird Mr. Edgar. Themes include family, memories and the passage of time.

The NFB enjoys an excellent reputation in Canadian educational circles. A number of videos and Web sites were produced in 2003-04 around the themes of school and family life, science, and interaction among young people from different communities. The series *Arctic Mission/Mission Arctique* raised awareness about the impact of global warming, and the films were supplemented by ideas for teachers, on the NFB Web page, on how to use these videos in the classroom. The NFB provides a genuine alternative to the commercial products aimed at children, while offering support material for teachers.

▪ Audience Interest in the NFB and NFB Films

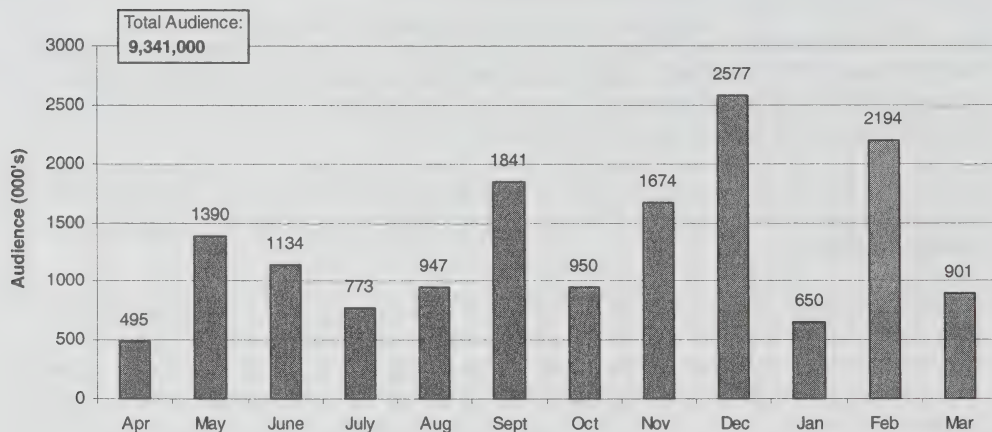
Measuring TV audiences for NFB broadcasts is one indicator of how well we are reaching audiences.

Television Audience

As a significant contributor to distinctive Canadian content on the Canadian broadcasting system, NFB productions are seen across Canada on a variety of channels, from conventional networks to specialty and digital channels. Since 2001, the NFB has shared partnership in the digital broadcast channel, the Documentary Channel (with CBC and Corus). Through its co-productions, the NFB extends its brand value and that of its partners.

In 2003-2004, NFB productions reached a total of 9,341,000 viewers, 20% more than the previous year. The table below illustrates the monthly reach of NFB productions.

Monthly reach for NFB television programs broadcast on English - and French-language networks (viewers aged 2 and over - 2003-2004)

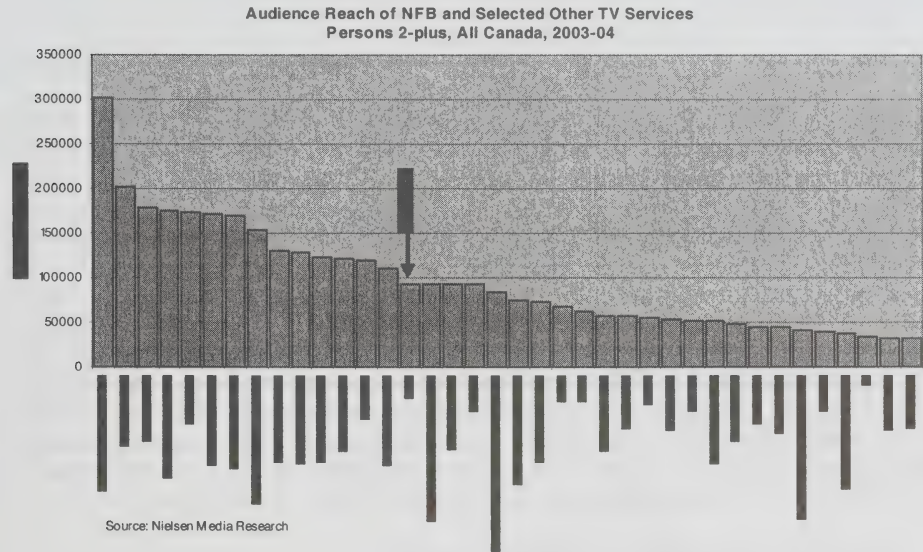


Source: CMRI (Nielsen)

NFB films were especially visible on CBC, Discovery, Showcase, CBC Newsworld, Bravo, Life Network, Radio-Canada, History Television, TVA, Vision TV, Canal D and Télé-Québec.

Several films attracted huge audiences. One of the highest rated programs in September 2003 was *Marché Jean Talon*, with almost half-a-million viewers on Radio-Canada. *Arctic Mission: The Great Adventure* surpassed 500,000 viewers when it aired on CBC's *Nature of Things* in February 2004. In addition the co-production *Men of the Deep*s garnered an audience of 956,000 viewers on CTV.

Even though the NFB does not have its own channel, it can and does measure its reach as if it were a channel. The chart below shows the results, as compared with other channels, based on what is reported by Nielsen.



Canadians are watching more homegrown documentaries on TV and in commercial theatres. In a survey taken in July 2003, about 73% of English Canadians and 56% of French Canadians stated a preference for Canadian-made documentaries over foreign ones. Another report shows that Canadians, especially young Canadians, are very interested in watching Canadian documentaries on television. The study shows that young Canadians, between 18-24 prefer to watch documentaries right after their choice of feature films. Canadian drama is very low on their list⁴.

⁴ Canadian Media Research Inc. The TVQ Survey 2003: A Report on Canadians' Attitudes Toward TV, December 2004.

Web Site Development and Traffic

Web site traffic is also a relevant indicator of how well the NFB reaches audiences.

Web Site Usage

	2002-2003	2003-2004
Page views	30,162,775	40,507,512

NFB Web site traffic was up 34% , with over 40 million page views recorded on the NFB's Web site in 2003-2004.

▪ **Canadian Attitudes, Recognition and Support of the NFB**

A study commissioned by the NFB shows that Canadians continue to support the role of the NFB. About 90% of those surveyed recognize the NFB, and many feel strongly that NFB films should be made more available on TV, that government funding should be maintained, that the NFB provides good value for money and that documentary films are an important part of learning about Canadian history, people and places.⁵

▪ **Performance at Canadian and Foreign Festivals**

Recognition of the excellence of NFB films by industry peers in Canada and abroad is an objective measure of the competitiveness – and thus the quality, relevance and innovativeness – of NFB productions. The following table shows the number of awards won by the NFB in festivals during this fiscal year, compared with last year.

Film Awards

	2002-2003	2003-2004
Canada	42	38
International	106	79
Total	148	117

⁵ POLLARA, "A Survey on Behalf of the National Film Board" – Main Findings, March 2004 (omnibus survey).

The NFB, its filmmakers and productions have garnered an important collection of awards and honours. This year, we received 117 awards and special mention from Canadian and international festivals, including three honorary awards. Two honorary awards went to filmmaker Alanis Obomsawin, while the third went to the NFB for its contribution to promoting French in the workplace.

Several filmmakers received outstanding honours this year:

Peter Raymont's *The World Stopped Watching* was selected by a number of festivals and won an Honourable Mention in the War and Peace category at the Columbus International Film and Video Festival (Worthington, USA), as well as two Special Mentions at the latest FIPA in Biarritz.

Arctic Mission, a five-film series, was screened at the 9th Kyoto Protocol Conference of the Parties (CoP 9), an international meeting of 3,000 experts from governments and environmental organizations. *Climate on the Edge*, one of the films in the series, received a special screening organized by the Canadian High Commission in Washington of heads of environmental organizations, government representatives, members of Congress and senators.

Outstanding honours went to Paule Baillargeon for *Claude Jutra, portrait sur film* and to Catherine Anne Martin for *The Spirit of Annie Mae*. Paule Baillargeon earned six awards, including a Géméaux and a Gemini for best biography or portrait.

Three Web sites carried off awards as well: *Ultrabug Cliposcope* and *The Mission: A Great Scientific Adventure* tied for a MIM d'Or at the Marché international du multimédia de Montréal, while *Guide de Sécurité contemporain*, on the Engrenage Web site won 2nd Prize in the Independent Directors category at Anima 04.

Priority b): Place innovation at the forefront

In both the content and genre and form (use of technologies), the NFB continued to foster innovation. Our International Co-production Unit encourages experimentation through partnerships. The following partnerships were formed in 2003:

- The NFB and the NHK, Japan's Broadcasting Corporation, will develop common initiatives in co-production and the sharing of technological innovation.
- The NFB and France 2 will finance two feature-length documentary co-productions for prime-time broadcast on a number of international networks.
- The NFB and SIRPO (Seoul Industry Promotion Foundation, Republic of Korea) will work together in animation by encouraging co-operation on a variety of activities, including festivals, exhibitions, workshops, seminars and distribution.

Indicator

■ Innovation at the NFB

The NFB has several programs that help emerging filmmakers. *Momentum* encourages innovative methods for low-budget documentary shorts. This seven-week program provides emerging filmmakers with an opportunity to enhance their research, writing and directing skills through an intense workshop, followed by a mentored filmmaking experience.

Hothouse 1 and 2 have resulted in innovative works in animation and multimedia. These programs encourage promising animation filmmakers to create a 30-second animation from concept to video release, with the full support of NFB creative experts. *Cineweb ONF* and *Webworks* gave emerging filmmakers a chance to make innovative, low-cost animated films for the Web.

The NFB is using its Web platform to position itself as a key partner for young filmmakers through such initiatives as *SilenceOncourt.tv*, which broadcasts French-language shorts, while showcasing new talent. Now racking up 200,000 online screenings a year, the platform is steadily increasing in popularity.

The Filmmaker Assistance Program (FAP) and the Aide au cinéma indépendant - Canada (ACIC) provide assistance to emerging filmmakers to complete their films. Films produced with these programs often perform extremely well at festivals and on television. In 2003-2004, ACIC provided assistance to 85 projects while FAP helped fund 203 projects.

Projects Supported

	2001-2002	2002-2003	2003-2004
Aide au cinéma indépendant (ACIC)	51	87	85
Filmmaker Assistance Program (FAP)	195	229	203
Total	246	316	288

Priority c): Champion cultural diversity and Aboriginal voices

The NFB continued to encourage culturally diverse and Aboriginal voices.

Indicator

■ Diversity of Genres and Subject Matter

Gil Cardinal's documentary *Totem: The Return of the G'psgolox Pole* tells of the Haislas' discovery and recovery of their totem pole in a Stockholm museum. Loretta Sarah Todd's documentary *Kainayssini Imanistaisiwa - The People Go On* takes us on a journey to discover the knowledge of her people.

Renowned Aboriginal filmmaker Alanis Obomsawin, in *Our Nationhood*, chronicles the determination and resolve of the Listuguj Mi'gmaq people to use and manage the natural resources of their traditional lands.

A number of films produced in 2003-04 focus on cultural diversity or were made by filmmakers from different cultural backgrounds, here are some examples:

- *Discordia*, by young filmmakers Ken Addelman and Samir Mallal, views the Palestine-Israel conflict through a unique lens.
- *Zero Tolerance*, by Michka Saäl, provides insight into the daily lives of minority groups, portraying their relationship with the police in Montreal.
- *La cueca sola*, by Marilú Mallet, is a solitary dance of one woman in memory of the thousands of men who were killed or disappeared following the 1973 coup in Chile.

▪ Reflection of the diversity of filmmakers

One way to measure the NFB's success in making relevant audiovisual content is by examining the diversity of the filmmakers. In 2003-04, 25% of NFB productions were made by filmmakers from Aboriginal, ethnic and cultural minority communities.

The SPARK and IPLOC programs had a significant impact on improving the skills of members of culturally diverse and minority-language communities.

IPLOC is a three-year strategy to develop production and distribution opportunities for members of minority language communities by focusing on training and development and improving access to Canadian films and promoting their distribution.

SPARK, also a three-year initiative with the Department of Canadian Heritage, helped 18 individuals work on English program productions and 20 on French program productions during internships as directors of photography, sound recordists and editors and in aspects of post-production, mixing and other areas. The initiative also helped build audiences at various festivals.

French Program congratulated the three winners of the *Nouveaux Regards* competition open to visible minority francophones. Hind Bencheikroun's project offers an unusual look at identity by tracing the career of a songstress in the Muslim tradition. Hyacinthe Combary of Burkina-Faso encouraged us to rethink our views of popular beliefs in a world of disappearing values and traditions.

In the English-language markets, the third edition of the Canada-wide *Reel Diversity* competition was launched. The NFB now has its \$1 million commitment. The five winners each have the opportunity to make a 40-minute documentary to be aired by Reel Diversity's broadcast partners, CBC Newsworld and Visioning. For more details on these programs consult the NFB Web site at <www.nfb.ca>.

Strategic Outcome # 2

Available, accessible and valued audiovisual works and a brand that is recognized by Canadians and international audiences

Performance Summary – Strategic Outcome # 2

Why it is important to Canadians: Canadians deserve access to audiovisual materials that connect with them on social issues. The NFB delivers on this commitment and also affords Canadians the chance to participate and engage in dialogue on issues that matter to them.

Resources allocated: \$12,000,000 in planned spending (19%) and \$16,656,000 in actual spending (25%) (detailed in Appendix II).

Many activities and NFB departments support this objective: sales, market development, marketing, communications and outreach development, along with information management and Internet projects.

142 FTEs, this includes all FTEs in the Distribution Branch and the Communications and Outreach Branch.

Priorities: a) Strengthen the NFB's brand and connection with Canadians, thereby increasing audiences and maximizing revenues. b) Establish mechanisms for better access, closer contact and dialogue on NFB productions. c) Ensure that the NFB's collection is preserved for future generations.

Performance Indicators 2003-04

- The NFB's Canadian and international production, distributions and outreach activities contribute to its visibility, while generating significant revenues. This year NFB revenues rose to \$8.7 million, compare to \$ 7.2 million.
- Established partnerships with 49 libraries across Canada. There were 207,246 loans.
- 482 public screenings were held (60% in English and 40% in French), attended by 75,846 people, up 50% over last year.
- 34 master classes were held in eleven Canadian cities, with the prestigious filmmakers Jean-Jacques Beineix, Alanis Obomsawin, Jean-Claude Labrecque, Gil Cardinal, John Weldon and Chris Hinton.
- 10,000 people are in the NFB Film Club/Cinéclub ONF, a significant increase over last year's 2,570 membership.
- NFB ensured that its collection is preserved for future generations. Several projects were implemented, with assistance from the Department of Canadian Heritage's Memory Fund, such as *The Industrial Age (1867-1945)*, *D-Day*, *World War One*.
- NFB Montréal welcomed over 110,000 visitors, a 9% increase over 2002-03, and the Toronto Mediatheque welcomed over 75,407 people, a five-fold increase over 2002-03.

ACHIEVEMENTS AND PERFORMANCE OF THE NFB IN MEETING STRATEGIC OUTCOME # 2

Priority a): Strengthen the NFB's brand and connection with Canadians, thereby increasing audiences and maximizing revenues

Several initiatives were implemented to diversify NFB sources of revenue and to develop new markets more effectively, while increasing its visibility. We are also developing networks to increase access to NFB resources and strengthening relationships with learning channels: educational broadcasters, teachers, learning and research institutions, librarians, and so on. Outreach activities include public screenings, retrospectives, museum exhibits and branded television slots.

To strengthen alliances with Canadian school systems, we are enriching learning materials, organizing workshops at regional and provincial teaching conferences and offering teacher-training events in universities, in co-operation with educational experts and learning centres.

Through its outreach activities, the NFB invites emerging filmmakers, film professionals, and university students (as well as the interested members of the public) to master classes on documentary film and animation. In 2003-04, thirty-four master classes were held in eleven Canadian cities, with the prestigious directors Jean-Jacques Beineix, Alanis Obomsawin, Jean-Claude Labrecque, Gil Cardinal, John Weldon and Chris Hinton. The purpose is to share creative and technical expertise.

The long-term challenge is to find accurate and sophisticated tools to measure the impact of the NFB's productions and lifelong learning on Canadians. In particular, the Board wishes to measure the extent to which NFB films communicate the Canadian experience and values to Canadian and foreign audiences.

A new initiative, which will contribute to strengthening the NFB brand, is the creation of the Advisory Council. Composed of nine members, the role of the Council is to help form an important bridge with key communities.

Indicators

▪ Market Development and brand recognition

The NFB's Canadian and international production, distribution and outreach activities contribute to its visibility, while generating significant revenues. We make the best possible use of our national and international networks to ensure that our productions are seen by as many people as possible and reach our clients. This year in particular, NFB revenues increased significantly from \$7.2 million in 2002-2003 to \$8.7 million in 2003-2004.

The NFB continued its partnership with the Documentary channel, to which the NFB provides 50 hours of NFB productions annually. Many of these are broadcast in NFB-branded slots. This channel is for tier 2 digital and is available by satellite or digital cable. Given the importance of promotion and marketing in the new audiovisual environment, the value of this channel in creating audience loyalty is significant.

The NFB also recently concluded an agreement with the National Geographic Society (NGS) to distribute archive holdings. This partnership enriched the NFB's collection and further developed its access to international markets.

Distribution revenues from Canadian and international markets (including stock shots) rose in 2003-04 to \$5.9 million, a substantial increase over the previous year. This increase is apparent in the Canadian institutional and educational market and also the home consumer market. Internationally, there has been a significant increase from television, attributed to sales in the USA, Europe and Africa. 2003-04 was a record year for pre-sales and sponsorships, revenues rose to \$1.9 million compared to \$610 thousand in 2002-2003.

The following table shows revenues (in thousands).

Revenues
(In thousands)

		2001-2002	2002-2003	2003-2004
<u>CANADIAN DISTRIBUTION</u>		2,875	2,427	2,614
<u>INTERNATIONAL DISTRIBUTION</u>		1,573	1,912	2,597
<u>STOCK SHOTS</u>		783	648	658
	SUB-TOTAL	5 231	4 987	5 869
<u>SPONSHORSHIPS AND PRE-SALES</u>		873	610	1961
<u>MISCELLANEOUS</u>		803	1579	911
	TOTAL	6,907	7,176	8,741

Priority b): Establish mechanisms for better access, closer contact and dialogue on NFB productions

In order to connect with different shareholders, groups and community organizations, the NFB stepped up its outreach activities in 2003.

The two NFB consultation centres (CinéRobothèque and the Toronto Mediatheque) are key places for interaction with the public. These high-tech facilities offer visitors access to the NFB's extensive collection on-line through the digitized catalogue on the premises. These media hubs also offer workshops in animation, documentary and media literacy. Young audiences, school groups and families can also attend workshops and film screenings in the NFB cinemas in Montreal and Toronto. Emerging filmmakers, film industry professionals and university students are invited here to master classes on documentaries and animation.

Indicator

▪ Connecting with Canadian

In 2003-04, the cinema at NFB Montreal welcomed over 110,000 visitors, a 9% increase over the previous year, generating \$339,110 in revenue. To encourage visits to the CineRobotheque, where customers can watch films at private viewing stations, more films were made available. A total of 24,813 people visited the CineRobotheque, 2% more than the previous year.

Outreach also organized more public screenings of NFB films around the country. In 2003, 482 public screenings were held (60% in English and 40% in French), attended by 75,846 people, up 50% over last year.

The NFB continues its successful bilingual membership program called NFB Film Club (Cinéclub ONF), which began in October 2002, and provides a free subscription to *Focus* (NFB newsletter), special discounts on selected products, and invitations to film premieres, master classes and workshops. The Club has grown to 10,000 members and about 1,000 new members register every month.

In March, the NFB launched a national advertising campaign with 594 posters in bus shelters and ads on the Internet. This campaign to promote the NFB Web site was extremely successful, generating 816,000 banner views and over 3,000 new requests for membership in the NFB Film Club.

Priority c): Ensure that the NFB collection is preserved for future generations

Several projects were implemented, with assistance from the Department of Canadian Heritage's Memory Fund.

- *The Industrial Age (1867-1945)* is a Web journey into Canadian history, featuring over 100 film clips from NFB films.
- *D-Day*, a testimonial site with four full-length films from World War Two, was set up to mark the 60th anniversary of the Allied Landing in Normandy. This project was carried out with the Department of Veterans Affairs.
- *World War One*, the first phase of a large-scale conservation operation, went online and includes some 20 archival films shot at the front by Canadian troops.

The NFB also digitized some 50 film clips for the <culture.ca> site.

Researching NFB films has been made easier. The MADIS research project, in partnership with the Centre de recherche informatique de Montréal (CRIM) and McGill University, improved the audiovisual indexing of NFB films. And phase 1 of DVDcopy was launched, a system that automatically produces and duplicates NFB titles on DVD.

Indicators

▪ Access to the NFB's Audiovisual Holdings

The Toronto Mediatheque welcomed over 75,407 visitors: 15,326 attended film screenings, 18,000 used the personal viewing stations, and 9,500 chose the animation workshops. The total is a five-fold increase from the previous year (which was its first year of operation), generating \$69,000 in revenue.

To increase the visibility of the NFB in the educational sector, the Board organized workshops at seven regional and provincial teaching conferences, three national conferences and four teacher-training events in universities.

The NFB online video-on-demand pilot project, CineRoute, has been available since December 1999 to Canadian universities and colleges on CA*net4, a national optical Internet research and education network. In the second phase of development, CineRoute-Public makes 250 films from the NFB collection available to Canadians at home, online.

In light of the importance of new media and the growing Internet, the NFB Web site introduced a number of new features this year such as an updated statistics engine and webcasting expertise, especially for people with disabilities.

The NFB has established partnerships with 49 public libraries across Canada. The libraries are granted preferential rates for acquiring NFB films and receive one copy of new releases, free of charge, in return for holding a significant NFB collection in both official languages and loaning or renting these films to their patrons.

Film Loans by Partner Libraries

2001-2002	2002-2003	2003-2004
217,964	222,827	207,246

Partnership agreements also ensure access to selected NFB productions in official minority languages, in line with the NFB's responsibilities under the *Official Language Act*, sections 41 and 42. This network was expanded to include the Nunavut library, where a film collection has been placed for circulation among regional facilities.

Strategic Outcome # 3

An efficiently managed organization conducive to creativity and knowledge building

Performance Summary -- Strategic Outcome # 3

Why it is important to Canadians: The NFB takes very seriously the public investment in the Film Board and strives to make sure that there is value returned. The more efficient and effective it performs the greater use can be made of its resources and operations for production, innovation, experimentation, distribution and access initiatives.

Resources allocated: \$6,800,000 million in planned spending (11%) and \$7,000,000 million in actual spending (11%) (detailed in Appendix II).

78 FTEs, this includes all FTEs in the Administration, Human Resources and Planning branches and the Commissioner's office.

Priorities: a) Strengthen the artist-artisan relationship, b) maximize revenues, c) forge national and international alliances and build partnerships to enhance innovation and creativity, d) manage resources efficiently and effectively.

Performance Indicators 2003-04

- Improvements to systems resulting in better tracking and monitoring of services.
- Prudent management of public funds and maintaining 11% administration costs.
- 2003-04 saw various international partnerships develop, for example, with NHK, which is Japan's Broadcasting Corporation, with KOFIC, the Korean Film Commission of the Republic of Korea, and with France 2.
- The NFB's Canadian and international production, distributions and outreach activities contribute to its visibility, while generating significant revenues. This year NFB revenues rose to \$8.7 million, compare to \$ 7.2 million.
- 34 master classes were held in eleven Canadian cities, with the prestigious filmmakers Jean-Jacques Beineix, Alanis Obomsawin, Jean-Claude Labrecque, Gil Cardinal, John Weldon and Chris Hinton.

ACHIEVEMENTS AND PERFORMANCE OF THE NFB IN MEETING STRATEGIC OUTCOME # 3

Priority a): Strengthen the artist-artisan relationship

This is one priority that requires more attention. The NFB's Technical Innovation and Resources branch plays an important role in strengthening the artist-artisan relationship by making sure that technical standards are respected; that new tools are integrated into the post-production process; and providing or finding the necessary expertise. One goal has been to create closer ties with technical coordinators and post-production supervisors across the country. The challenge is for everyone involved in the production process to adopt a more horizontal way of working.

The NFB's master classes are also aimed at fostering the art and craft of filmmaking and sharing it with the industry. Examples include a Webcast presentation of the selected works of John Weldon; a master technical class at the CineRobotheque; and a master class with celebrated French filmmaker Jean-Jacques Beineix. Master class by artisans of digital imagery.

Priority b): Maximize revenues

The NFB's acquisition policy introduced two years ago aims to optimize the NFB's expertise in distribution of social issue documentaries, experimental productions and animated films. In so doing, the NFB helps Canadian and foreign producers benefit from this expertise. In 2003, the Film Board signed an agreement with Partners in Motion to distribute over 200 hours of new programming. The NFB has also joined with textbook publisher Chenelière McGraw-Hill, which will present NFB audiovisual works as educational support for their texts, an arrangement which should increase revenues in the institutional market (for more details on revenues, please see the table at pages 34).

Priority c): Forge national and international alliances and build partnerships to enhance innovation and creativity

A number of partnerships were signed in 2003 to enable the NFB to share costs and pool expertise. One important vehicle for leveraging resources is co-productions with partners in Canada and abroad (for more details, please see pages 18, *Production and Distribution Partners*, and 29, *Place Innovation at the Forefront*).

Priority d): Manage resources efficiently and effectively

The most important initiative is the NFB's three-year action plan on Modern Management Practices. The NFB is part of a modern business culture, and this plan should strengthen transparency and accountability of the organization.

By applying modern comptrollership and by meeting its legislated and administrative reporting obligations, the NFB continues to enhance its risk-management.

Managers are responsible for meeting the objectives outlined in their individual performance evaluations. These objectives continue to be aligned with responsibility for budget and human resources.

The NFB continued implementation of leading-edge practices in the management of information technology, finances and in operations. A noteworthy example includes the Electronic Rights Management System (ERMS), a module for managing incoming rights (the rights the NFB must acquire in order to exploit a work) permits easier and more efficient management of a very large number of rights from diverse sources.

Indicators

▪ Improvements to systems

We are improving systems for production, distribution and administration so that the NFB can meet its objectives to produce high-quality audiovisual works and to reach audiences as effectively as possible. Initiatives include:

- The Synchrone integrated information and knowledge management system continues to be improved. The number of documents posted on the NFB Intranet has increased significantly, providing employees with up-to-date information.
- The Electronic Rights Management System (ERMS), an important database, continues to be expanded; the aim is to include information on the more than 10,000 titles in the NFB's collection.

▪ Prudent Management of Funds

One way that the NFB ensures that resources are linked to outcomes is by allocating the majority of its resources to filmmaking. In 2003-04, \$43.56 million (64% of our budget) was spent on filmmaking, \$16.65 million (25%) on distribution, marketing and outreach, and \$7.09 million (11%) on administration.

The NFB strives to keep administrative costs as low as possible. We have succeeded in keeping such costs between 10 and 11% of our budget in the last few years.

▪ Client Satisfaction

The NFB monitors client satisfaction regularly. A 2004 survey shows that there is strong support among Canadians for the NFB. About two-thirds of those surveyed believe that the NFB provides good value to Canadians and that public funding should be maintained.⁶

⁶ POLLARA, "a Survey on Behalf of the National Film Board" – Main Findings, March 2004.

VI-APPENDICES

APPENDIX 1: Consolidated Reporting

AUDITOR'S REPORT

To the Minister of Canadian Heritage

I have audited the statement of financial position of the National Film Board as at March 31, 2004 and the statements of operations, net assets and cash flow for the year then ended. These financial statements are the responsibility of the Board's management. My responsibility is to express an opinion on these financial statements based on my audit.

I conducted my audit in accordance with Canadian generally accepted auditing standards. Those standards require that I plan and perform an audit to obtain reasonable assurance whether the financial statements are free of material misstatement. An audit includes examining, on a test basis, evidence supporting the amounts and disclosures in the financial statements. An audit also includes assessing the accounting principles used and significant estimates made by management, as well as evaluating the overall financial statement presentation.

In my opinion, these financial statements present fairly, in all material respects, the financial position of the Board as at March 31, 2004 and the results of its operations and its cash flows for the year then ended in accordance with Canadian generally accepted accounting principles.

Further, in my opinion, the transactions of the Board that have come to my notice during my audit of the financial statements have, in all significant respects, been in accordance with the *National Film Act* and the by-laws of the Board.



Nancy Cheng, FCA
Assistant Auditor General
for the Auditor General of Canada

Ottawa, Canada
May 31, 2004

NATIONAL FILM BOARD

MANAGEMENT REPORT

We have prepared the accompanying financial statements of the National Film Board Revolving Fund. These financial statements were prepared by the management of the Fund in accordance with Treasury Board of Canada accounting standards based on Canadian generally accepted accounting principles. Some previous year's figures have been restated and reclassified to conform to the current year's presentation.

Responsibility for the integrity and objectivity of these financial statements rests with the management of the Fund. In order to assure maximum objectivity and freedom from bias, the financial data contained in these financial statements has been examined by the Audit and Finance Committee and presented to the Board of Trustees. The information included in these financial statements is based on management's best estimates and judgment with due consideration given to materiality. To fulfil its accounting and reporting responsibilities, the Fund maintains a set of accounts which provides a centralized record of the Fund's financial transactions. Financial information contained in the ministerial statements and elsewhere in the Public Accounts is consistent with that in these financial statements, unless indicated otherwise.

The Director, Administration, develops and disseminates financial management and accounting policies and issues specific directives which maintain standards of accounting and financial management. The Fund maintains systems of financial management and internal control which gives due consideration to costs, benefits and risks. They are designed to provide reasonable assurance that transactions are properly authorized, are executed in accordance with prescribed regulations, and are properly recorded so as to maintain accountability of Government funds and safeguard the assets under the Fund's administration. Financial management and internal control systems are augmented by the maintenance of internal audit programs. The Fund also seeks to assure the objectivity and integrity of data in its financial statements by the careful selection, training and development of qualified staff, by organizational arrangements that provide appropriate divisions of responsibility and by communication programs aimed at ensuring that its regulations, policies, standards and managerial authorities are understood throughout the organization.

Management has presented the financial statements to the Auditor General, who audited them and has provided an independent opinion which has been appended to these financial statements.

Approved by:



Luisa Frate
Chief, Financial Operations
(Senior Full-time Financial Officer)



Maryse Charbonneau
Director, Administration
(Senior Financial Officer)

May 31, 2004

NATIONAL FILM BOARD

Statement of Financial Position
as at March 31

ASSETS		LIABILITIES			
	2004	2003 (Restated Note 3)	2004	2003 (Restated Note 3)	
Financial assets					
Cash	\$ 273,784	\$ 237,734			
Due from the Consolidated Revenue Fund	1,343,068	1,281,572	\$ 980,914	\$ 790,254	
Accounts receivable			5,112,183	5,817,740	
Government of Canada	124,764	1,637,368	824,414	583,941	
Outside parties	3,963,856	2,503,838	383,251	410,206	
Inventories	499,989	446,089	6,268,643	6,221,308	
Deposits	464,147	457,519			
	6,669,608	6,564,120			
Non-financial assets					
Prepaid expenses	579,463	981,146	2,181,225	534,046	
Property and equipment (Note 6)	9,848,694	10,142,378	15,750,630	14,357,495	
	10,428,157	11,123,524	1,347,135	3,330,149	
			Commitments and contingencies (Notes 12 and 13)		
	\$ 17,097,765	\$ 17,687,644	\$ 17,097,765	\$ 17,687,644	

The accompanying notes are an integral part of the financial statements.

Approved by the Board of Trustees:

Maryd Chertmura
Director, Administration

Cheryl Kayppodi
Member

A. K. K. K.
Member

NATIONAL FILM BOARD

Statement of Operations
for the year ended March 31

	2004	2003 (Restated Note 3)
Expenses (Note 8)		
<i>English Programming</i>		
Production of films and other forms of visual presentations		
Board's program	\$ 25,930,808	\$ 26,129,896
Sponsored production	1,046,440	444,131
Marketing of films and other forms of visual presentations	1,483,502	869,654
	28,460,750	27,443,681
<i>French Programming</i>		
Production of films and other forms of visual presentations		
Board's program	17,703,117	17,191,075
Sponsored production	915,246	166,047
Marketing of films and other forms of visual presentations	1,316,927	962,804
	19,935,290	18,319,926
<i>Distribution</i>	7,940,995	8,156,645
<i>Communications and Outreach Development</i>	9,843,927	8,933,433
<i>Digital development and applications</i>	2,577,225	2,365,040
<i>Management and Administration</i>	9,123,649	8,383,138
Cost of operations	77,881,836	73,601,863
Revenues		
<i>Programming</i>		
Production and marketing of films and other forms of visual presentations		
English Programming	1,046,440	444,131
French Programming	915,246	166,047
<i>Distribution</i>		
Film prints, rentals and royalties	5,210,604	4,339,524
<i>Other activities</i>		
Services and miscellaneous	1,413,798	2,081,260
	8,586,088	7,030,962
Net cost of operations	\$ 69,295,748	\$ 66,570,901

The accompanying notes are an integral part of the financial statements.

NATIONAL FILM BOARD

Statement of Cash Flow
for the year ended March 31

	2004	2003 (Restated Note 3)
Operating activities		
Net cost of operations	\$ (69,295,748)	\$ (66,570,901)
Items not requiring an outlay (inflow) of cash:		
Amortization of property and equipment	3,591,100	3,460,174
(Gain) loss on disposal of property and equipment	(57,232)	387,096
Change in liability for accrued vacations	(5,184)	8,761
Net change in employee severance benefits	47,335	179,977
Other changes in assets and liabilities	61,496	678,338
Cash used in operating activities	(65,658,233)	(61,856,555)
Financing activities		
Payments on obligation under capital leases	(781,874)	(585,543)
Cash used in financing activities	(781,874)	(585,543)
Capital activities		
Acquisition of property and equipment	(966,006)	(3,288,094)
Proceeds from disposal of property and equipment	154,875	145,923
Cash used in capital activities	(811,131)	(3,142,171)
Net cash provided by Government of Canada	\$ (67,251,238)	\$ (65,584,269)

The accompanying notes are an integral part of the financial statements.

NATIONAL FILM BOARD

Statement of Net Assets
for the year ended March 31

	2004	2003
Net assets, beginning balance	\$ 3,330,149	\$ 3,638,443
Net cost of operations	(69,295,748)	(66,570,901)
Net cash provided by Government	67,251,238	65,584,269
Change in due from the Consolidated Revenue Fund	61,496	678,338
Net assets, ending balance	\$ 1,347,135	\$ 3,330,149

The accompanying notes are an integral part of the financial statements.

NATIONAL FILM BOARD

Notes to Financial Statements

March 31, 2004

1) Authority and purposes

The National Film Board was established in 1939 under the *National Film Act*, and is the agency responsible for administering the Act.

The National Film Board (Board) is a cultural agency named in Schedule I.1 of the *Financial Administration Act* reporting to the Minister of Canadian Heritage. It is administered by a Board of Trustees appointed by the Governor in Council and chaired by the Government Film Commissioner.

The Board's legislative mandate is to initiate and promote the production and distribution of films in the national interest and, in particular:

- to produce and distribute and to promote the production and distribution of films designed to interpret Canada to Canadians and to other nations;
- to represent the Government of Canada in its relations with persons engaged in commercial motion picture film activity in connection with motion picture films for the Government or any department thereof;
- to engage in research in film activity and to make available the results thereof to persons engaged in the production of films;
- to advise the Governor in Council in connection with film activities;
- to discharge such other duties relating to film activity as the Governor in Council may direct it to undertake.

2) Significant accounting policies

These financial statements have been prepared in accordance with Treasury Board of Canada accounting standards based on Canadian generally accepted accounting principles. The most significant policies are as follows:

Parliamentary appropriation

Operations are funded through a permanent authority from Parliament (Revolving Fund) and a parliamentary appropriation voted annually.

The Revolving Fund allows the Board to make payments out of the Consolidated Revenue Fund for working capital, interim financing of operating costs and property and equipment acquisitions. This authority requires that the aggregate of admissible working capital and net book value of property and equipment does not exceed \$15 million.

The Board is also financed in part by the Government of Canada through a Parliamentary appropriation. The appropriation is voted annually to replenish the Revolving Fund for net acquisitions of property and equipment and the admissible cost of operations. The basis of the appropriation provided to the Board do not parallel the accounting principles applied in preparing the financial statements since appropriation is primarily based on cash flow requirements. Consequently, items recognized in the statement of operations and the statement of financial position are not necessarily the same as those provided through a appropriation from Parliament. Note 5 provides a reconciliation between the two bases of reporting.

Net cash provided by Government

The Board operates within the Consolidated Revenue Fund (CRF), which is administered by the Receiver General for Canada. All cash receipts are deposited to the CRF and all cash disbursements are paid from the CRF. The net cash provided by Government is the difference between all cash receipts and all cash disbursements including transactions with other departments and agencies.

Due from the Consolidated Revenue Fund

Due from the Consolidated Revenue Fund balance represents the amount of cash that the Board is entitled to draw from the CRF without further appropriation, in order to discharge its liabilities.

Expense recognition

All expenses are recorded on the accrual basis.

Production of films and other forms of visual presentations

All production costs are charged to operations in the year in which they are incurred and shown in the Statement of Operations as follows:

Board's program

All costs incurred for unsponsored productions, the Board's share in co-productions and the excess of costs over the sponsor's contribution for partially sponsored productions.

Sponsored production

All costs incurred for fully sponsored productions and the sponsored costs of partially sponsored productions.

Revenues

Revenues from production of films and other forms of visual presentations are accounted for at an amount equal to the sponsored production costs during the year in which these costs are incurred. Any profit is recognized in the year the production is completed.

Royalty revenues are recognized once all of the Board's obligations have been fulfilled and its expenses have been accounted for, regardless of when the acquirer actually uses the work.

Accounts receivable

Accounts receivable are stated at amounts expected to be ultimately realized. A provision is made for external accounts receivable where recovery is considered uncertain.

Inventories

Materials and supplies are carried at cost.

Film prints and other forms of visual presentations held for sale are carried at the lower of cost of production and net realizable value. The cost of other prints is expensed on a current basis.

Property and equipment

Property and equipment are amortized on the straight line method over the estimated useful life of the assets, as follows:

–	Technical equipment	from 4 to 10 years
–	Software & data processing equipment	from 5 to 10 years
–	Office furniture & equipment	from 5 to 10 years
–	Rolling stock	5 years
–	Assets under capital leases and leasehold improvements	terms of the leases

The Board has a collection of nearly 20,000 audiovisual works produced between 1895 and the present. This inestimable collection is not intended for sale and does not have a measurable value. It has, however, been assigned a nominal value of \$1 in the financial statements, appearing on the statement of financial position as property and equipment to ensure that the reader is aware of its existence.

The Board enters into operating lease agreements to acquire the exclusive use of certain property and equipment. These rental fees are charged to operations in the year to which they apply. The Board also enters into capital lease agreements by which almost all the benefits and risks inherent to ownership of the assets are transferred to the Board. The Board then records an asset and an obligation corresponding to the present value of the acquisition price of the asset. The assets recorded from a capital lease agreement are amortized on the same basis as other assets owned by the Board and the obligations are amortized over the lease term.

Contributions to Public Service Pension Plan

Employees participate in the Public Service Pension Plan sponsored by the Government of Canada. Both the employees and the Board contribute to the cost of the Plan. Contributions by the Board are recorded on an accrual basis in the year the corresponding service is rendered by the employees. The Board's responsibility with regard to the pension plan is limited to its contributions. The Board is not required to make contributions with respect to any actuarial surpluses or deficiencies.

Employee severance benefits

Employees are entitled to severance benefits as provided for under their conditions of employment. The Board recognizes the cost of future severance benefits over the periods in which the employees render services to the entity and the liability for these benefits is recorded in the accounts as the benefits accrue to employees.

Foreign currency transactions

Transactions involving foreign currency are translated into Canadian dollar equivalents using rates of exchange in effect at the time of those transactions. Monetary assets and liabilities denominated in a foreign currency are translated into Canadian dollars using the rate of exchange in effect on 31 March.

Measurement uncertainty

The preparation of these financial statements in accordance with Canadian generally accepted accounting principles requires management to make estimates and assumptions that could affect the reported amounts of assets, liabilities, revenues and expenses reported in the financial statements. At the time of preparation of these statements, management believes the estimates and assumptions to be reasonable. The most significant items where estimates are used are the useful life of property and equipment, allowances for doubtful accounts and the liability related to employee severance benefits. The estimates are reviewed periodically and as adjustments become necessary, they are reported in net cost of operations in the period in which they become known.

3) Changes in accounting policy

In prior years the Board complied with the accounting principles for Revolving Funds of the Government of Canada and has now changed its presentation in order to conform with Treasury Board of Canada accounting standards based on Canadian generally accepted accounting principles. The Board made the following changes:

The Board's financial statements previously consisted of a Balance Sheet, a Statement of Operations and Accumulated Deficit, a Statement of Cash Flows and Notes to Financial Statements. The Board's financial statements for the year ended March 31, 2004 contain a Statement of Financial Position, a Statement of Operations, a Statement of Net Assets, a Statement of Cash Flow and Notes to Financial Statements.

The Board now reports net cash provided by the Government of Canada in the Statement of Net Assets and the Statement of Cash Flow. Previously, Parliamentary appropriation received from the Government of Canada was presented in the Statement of Operations and Accumulated Deficit. The Net assets no longer presents the "Accumulated net charge against the Revolving Fund's authority" (ANCAFA). The ANCAFA was composed of two elements: "Due from the Consolidated Revenue Fund" and "Net funding for property and equipment". Rather than grouped together in Net assets, the "Net funding for property and equipment" is now presented in the Statement of Net Assets and the "Due from the Consolidated Revenue Fund" is presented as a Financial asset.

The changes in the presentation of the financial statements have no effect on the net cost of operations for the year (2003 – nil). The changes in accounting policies have been applied retroactively, therefore certain comparative figures have been reclassified to conform to current year's presentation.

4) Participation

During the 2004 fiscal year, the Board continued to participate in a long-term partnership with The Documentary Channel. Participation is 14% of the specialty service (14 x \$1 units). Pursuant to the investment agreement, the NFB's obligations with respect to debts, liabilities and other obligations are limited to the capital invested. The NFB also agreed to provide a specific number of hours of documentary programming each year at a set price, 50% of it recoverable as short-term receivables and 50% converted to a long-term interest-bearing loan repayable under certain conditions. The loan will be accounted for once these conditions are met.

5) Parliamentary appropriation

The Board receives funding through Parliamentary appropriation.

a) Reconciliation of Net cost of operations to Parliamentary appropriation used:

	2004	2003
Net cost of operations	\$69,295,748	\$66,570,901
Acquisition of property and equipment	966,006	3,288,094
Payments on obligation under capital leases	781,874	585,543
Gain (loss) on disposal of property and equipment	57,232	(387,096)
Change in liability for accrued vacations	5,184	(8,761)
Net change in employee severance benefits	(47,335)	(179,977)
Proceeds from disposal of property and equipment	(154,875)	(145,923)
Amortization of property and equipment	(3,591,100)	(3,460,174)
Total Parliamentary appropriation used	<u>\$67,312,734</u>	<u>\$66,262,607</u>

b) Reconciliation of Parliamentary appropriation voted to Parliamentary appropriation used:

	2004	2003
As per Main Estimates – Vote 75	\$62,870,000	\$60,783,000
Supplementary Estimates appropriation	4,639,132	6,312,533
Authority to carry forward	(196,398)	(832,926)
Total Parliamentary appropriation used	<u>\$67,312,734</u>	<u>\$66,262,607</u>

c) Reconciliation of net cash provided by Government of Canada to Parliamentary appropriation used:

	2004	2003
Net cash provided by Government of Canada	\$67,251,238	\$65,584,269
Other changes in assets and liabilities	61,496	678,338
Total Parliamentary appropriation used	<u>\$67,312,734</u>	<u>\$66,262,607</u>

6) Property and equipment

	Technical equipment	Software & data processing equipment	Office furniture & equipment	Rolling stock	Collection	Leasehold improvements	Total
Opening April 1, 2003							
Cost	\$23,124,016	\$12,350,666	\$1,064,840	\$31,755	\$1	\$3,644,950	\$40,216,221
Less: Accumulated amortization	<u>19,741,019</u>	<u>7,861,655</u>	<u>859,724</u>	<u>31,755</u>	<u>--</u>	<u>1,579,697</u>	<u>30,073,850</u>
Carrying cost	3,382,997	4,489,011	205,116	--	1	2,065,253	10,142,378
In-year transactions							
Additions	2,051,801	1,145,334	26,888	--	--	171,036	3,395,059
Net disposals/write-offs	(89,047)	(6,585)	(2,011)	--	--	--	(97,643)
Amortization	(1,265,321)	(1,432,223)	(34,988)	--	--	(858,568)	(3,591,100)
Closing March 31, 2004							
Cost	20,121,737	12,450,895	1,049,773	31,755	1	3,815,986	37,470,147
Less: Accumulated amortization	<u>16,041,307</u>	<u>8,255,358</u>	<u>854,768</u>	<u>31,755</u>	<u>--</u>	<u>2,438,265</u>	<u>27,621,453</u>
Carrying cost	\$ <u>4,080,430</u>	\$ <u>4,195,537</u>	\$ <u>195,005</u>	\$ <u>--</u>	\$ <u>1</u>	\$ <u>1,377,721</u>	\$ <u>9,848,694</u>

The above assets include equipment under capital leases for a total cost of \$3,542,642 (2003 – \$1,752,767) less accumulated amortization of \$1,406,440 (2003 – \$1,462,860). Current year amortization expenses relating to property under capital lease amount to \$792,364 (2003 – \$425,926). Acquisitions under capital leases amounted to \$2,429,053 (2003 – \$291,956).

7) Employee benefits

Pension benefits

The Public Service Superannuation Plan required the Board to contribute at a rate of 2.14 times (2003 – 2.14) the employees' contributions. The Board's contribution to the Plan during the year is \$3,378,698 (2003 – \$3,158,984).

Severance benefits

The Board provides post-employment benefits to its employees through a severance benefit plan. This benefit plan is not pre-funded and thus has no assets.

	2004	2003
Liability for severance benefits, beginning of year	\$ 6,221,308	\$ 6,041,331
Expense for the year	653,597	931,890
Benefits paid during the year	<u>(606,262)</u>	<u>(751,913)</u>
Liability for severance benefits, end of year	<u>\$ 6,268,643</u>	<u>\$ 6,221,308</u>

8) Expenses

	2004	2003
Salaries and benefits	\$ 37,744,608	\$ 35,970,867
Professional and special services	10,232,226	8,884,589
Rentals	9,252,309	8,615,536
Transportation and communication	4,971,562	4,725,046
Cash financing in co-productions	4,277,244	4,143,702
Amortization of property and equipment	3,591,100	3,460,174
Materials and supplies	2,602,900	2,479,058
Contracted film production and laboratory processing	1,588,519	1,615,720
Information	1,580,661	1,249,257
Repairs and upkeep	771,209	643,791
Royalties	732,535	998,763
Miscellaneous	594,195	428,264
(Gain) loss on disposal of property and equipment	<u>(57,232)</u>	<u>387,096</u>
	<u>\$ 77,881,836</u>	<u>\$ 73,601,863</u>

9) Obligation under capital leases

The Board has entered into agreements to rent technical, data processing and office equipment under capital leases. The assets have been capitalized using implicit interest rates varying from 7% to 14%. The related obligations are liquidated over a 3-5 year lease term. Minimum lease payments totalled \$781,874 for the year ended March 31, 2004 (2003 – payments of \$585,543 and adjustment of \$66,199). Interest of \$40,021 (2003 – \$90,418) was charged to operations.

The obligation under capital leases includes the following:

Future minimum lease payments:	
2005	\$ 811,023
2006	716,415
2007	650,904
2008	647,135
2009	<u>83,800</u>
	2,909,277
Less: interest	<u>728,052</u>
	<u>\$2,181,225</u>

10) Related party transactions

The Board is related in terms of common ownership to all departments, agencies and Crown corporations created by the Government of Canada. The Board enters into transactions with these entities in the normal course of business. During the year ending March 31, 2004, the Board entered into the following related party transactions:

- the Board leased accommodations from the Department of Public Works and Government Services Canada (PWGSC) for the amount of \$6,857,932 (2003 - \$6,603,922).
- the Board received a Web site from a Crown corporation without consideration.

11) Fair value of financial instruments

Accounts receivable, deposits, accounts payable and obligation under capital leases are incurred in the normal course of business. The carrying amounts of each of these accounts approximate their fair value because of their short-term maturity. There is no concentration of accounts receivable and, therefore, there is no significant credit risk.

12) Commitments

The Board has long-term lease agreements for premises and equipment. The most significant of these agreements has been concluded with PWGSC for premises until 2016. Future minimum rental payments for the next five years are as follows:

	Premises	Equipment	Total
2005	\$ 6,854,000	\$ 598,000	\$ 7,452,000
2006	6,558,000	221,000	6,779,000
2007	6,080,000	16,000	6,096,000
2008	5,290,000	--	5,290,000
2009	5,192,000	--	5,192,000
2010-2016	<u>32,157,000</u>	<u>--</u>	<u>32,157,000</u>
	<u>\$ 62,131,000</u>	<u>\$ 835,000</u>	<u>\$ 62,966,000</u>

From the amount of \$62,131,000 for the lease for premises, agreements have been signed for \$408,000 with outside parties and \$61,723,000 with PWGSC.

13) Contingencies

In the normal course of business, the Board is the defendant in pending claims or lawsuits. It is the opinion of Management that these actions will not result in any substantial liabilities for the Board.

14) Comparative figures

Certain comparative figures have been reclassified to conform with the presentation adopted in 2004.

APPENDIX II: Financial Performance

Modernizing Comptrollership

The NFB carried on the implementation of modern comptrollership. In 2003-04, the NFB:

- initiated the development of performance indicators
- conducted a risk management study in establishing the risk profile (operational and strategic)
- speeded-up the budget planning process
- reviewed and updated the action plan
- submitted an internal communications strategy and a training strategy

Transfer Payments

In 2003-2004, the NFB disbursed \$297,500 in transfer payments. Of this \$10,000 was in the form of grants to encourage award-winners at significant film events of national or international interest held in Canada and the rest consists of contributions to support non-profit organizations working in the film sector and to help promote Canadian cinematography. These are always small amounts paid to a number of different recipients.

Special Travel Policies

Although, as a separate employer, the NFB may establish its own travel policy in practice we follow Treasury Board's policy very closely; any differences would have an almost negligible effect. At the NFB, the same travel policy applies to all categories of staff, including Governor in Council appointees and executives.

Materiel Management

For the past several years, the NFB has kept records of its inventories of movable goods and goods hold for sale (audiovisual products). Physical counts and re-assessments are done on a regular basis to ensure that our financial statements always show the actual value of these goods.

Service improvement Initiative

The NFB constantly looks at improving client satisfaction and access. In 2003-2004, the NFB made access easier to its products through improvements to its Web site and iStores by offering incentives and rebates to its customers, being home consumers and institutions.

Financial Performance

Tables 1 and 2 show the appropriations granted to the NFB for 2003-2004 and actual spending. The variance between planned spending and actual spending results from additional projects undertaken with the assistance of Canadian Heritage as Memory Fund, ERMS, IPOLC, Spark, and with the assistance of Treasury Board such as Modern Comptrollership, Evaluation and Audit.

Table 3 shows changes in NFB spending over the past few years. The numbers indicate total spending funded from the parliamentary appropriation and revenues generated from NFB operations. Variances are due to fluctuations in revenues and to addition to the Vote to cover costs associated with special programs and initiatives.

Table 4 shows spendable revenues. Production and distribution revenues had a substantial increase over this last two years.

A small portion of our resources is used for transfer payments in the form of grants and contributions. The breakdown is presented in Table 5.

Table 6 presents the breakdown of the NFB Revolving Fund, which is used for funding the working capital for commercial activities and the net value of capital assets.

Financial Summary Tables

Financial Table 1 - Summary of Voted Appropriations

Financial Requirements by Authority (thousands of dollars)			
Vote/Program	2003-2004		
	Planned Spending (net)	Total Authorities (net)	Actual Spending (net)
75 National Film Board Revolving Fund			
- Operating loss	62,870	67,509	69,296
(L) National Film Board Revolving Fund	375	375	(1983)
Total Agency	63,245	67,884	67,313
<p>Note: The summary financial information includes three figures showing:</p> <p>The amount planned at the beginning of the fiscal year (Planned Spending).</p> <p>- The amount authorized reflecting additional spending that Parliament decided to grant the departments in light of changing priorities and unexpected activities (Total Authorities) - includes fund carried forward from the previous year and adjustments in the collective agreements. It also includes special allocations received from the Memory Fund and various initiatives such as SPARK and IPLOC.</p> <p>- The amount actually spent (Actual Spending 2003-2004).</p>			

The operating deficit shown under the NFB's revolving fund is totally offset by an annual parliamentary appropriation (Vote 75 for fiscal 2003-2004), which is a fairly unique situation for spending authorities. Only the working capital related to the NFB's commercial operations and changes in the net book value of capital assets are funded by a statutory appropriation (see also Table 6).

Financial Table 2 - Comparison of Total Planned to Actual Spending

Comparison of Total Planned to Actual Spending (thousands of dollars)			
	2003-2004		
NFB Operations	Planned	Total Authorities	Actual
FTEs	510	510	498
Operating*	71,895	76,486	75,756
Capital	-	-	-
Voted Grants and Contributions	250	298	298
Total Gross Expenditures	72,145	76,784	76,054
Less:	(8,900)	(8,900)	(8,741)
Respendable Revenues			
Total Net Expenditures	63,245	67,884	67,313
Other Revenues and Expenditures	-	-	-
Non-Respendable Revenues			
Cost of Services Provided by Other Departments	7	7	0
Net Cost of the Program	63,252	67,891	67,313
* Includes contributions to employee benefit plans and severance pay.			

Financial Table 3 – Historical Comparison of Total Planned to Actual Spending

Historical Comparison of Total Planned to Actual Spending (thousands of dollars)					
	Actual 2001-2002	Actual 2002-2003	2003-2004		
			Planned	Total Authorities	Actual
National Film Board Operations	69,998	73,440	72,145	76,784	76,054
Total	69,998	73,440	72,145	76,784	76,054

This table shows changes in NFB spending over the past few years. The figures indicate total spending funded from the parliamentary appropriation and from revenues generated by NFB operations. Variances are due to fluctuations in revenues and adjustments in the parliamentary appropriation.

For 2003-2004, the table shows the Planned Spending indicated in the Main Estimates at the beginning of the fiscal year. Total Authorities includes additional funding received to cover special program and initiatives such as the online activities Memory Fund, IPOLC, Spark, Modern Comptrollership and funds carried forward from the previous year.

It should be kept in mind that the NFB has only one business line.

Financial Table 4 – Respendable Revenues

Respendable Revenues (thousands of dollars)					
Respendable Revenues	Actual 2001-2002	Actual 2002-2003	2003-2004		
			Planned Revenues	Total Authorities	Actual
National Film Board Operations	6,907	7,176	8,900	8,900	8,741
Total Respendable Revenues	6,907	7,176	8,900	8,900	8,741

Financial Table 5 – Transfer Payments

Transfer Payments (thousands of dollars)					
	Actual 2001-2002	Actual 2002-2003	2003-2004		
			Planned Spending	Total Authorities	Actual
Grants	13	10	10	10	10
Contributions	309	260	240	288	288
Total Transfer Payments	322	270	250	298	298

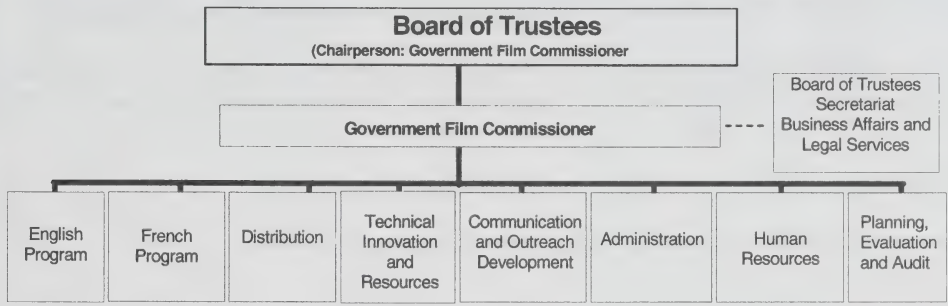
Financial Table 6 – Revolving Fund Financial Summaries

Revolving Fund Financial Summaries					
National Film Board Revolving Fund (thousands of dollars)					
	2002-2003				
	Actual 2001-2002	Actual 2002-2003	Planned	Total Authorities	Actual
Revenues (Parliamentary appropriation)	63,091	66,263	63,245	67,884	67,313
Net Expenditures	(63,091)	(66,263)	(63,245)	(67,884)	(67,313)
Profit or (loss)	0	0	0	0	0
Add items not requiring use of funds	(2,969)	(3,847)	(2,000)	(2,000)	(3,576)
Changes in working capital	0	0	0	0	0
Investing activities: acquisition of depreciable assets	3,295	3,794	2,000	2,000	1,593
Cash (requirement)	326	(53)	375	375	(1,983)
Authority: cumulative (drawdown)	13,675	13,622	13,800	13,800	11,639
Note: The National film Board's Revolving Fund is authorized by the <i>Revolving Fund Act</i> for commercial operations related to the production and exploitation of the collection of NFB audiovisual products.					

APPENDIX III: Background on the National Film Board

A. Organization Chart

The following chart shows the organizational and hierarchical structure by which the NFB ensures the day-to-day management of its service lines to provide optimal efficiency and effectiveness.



Areas of Responsibility

The Program is directed by the Government Film Commissioner and is divided into nine major areas of responsibility:

English Program manages English-language production and marketing activities in Canada.

French Program manages French-language production and marketing activities in Canada.

Distribution is responsible for domestic and international sales and commercial activities, Stock Shot Library, various distribution support services and Customer Services.

Technical Innovation and Resources consists of equipment and maintenance services, editing and related services, sound post-production and image post-production, research and development.

Communications and Outreach Development includes Communications, Outreach Development, Government Relations, Collections Management, Information Management, and the management of the NFB's participation in Canadian and foreign festivals.

Administration comprises financial administration, accommodations, material management and information technology.

Human Resources includes human resources management, training and the Employment Equity Program.

Planning consists of planning, evaluation and internal audit.

Board of Trustees Secretariat, Business Affairs and Legal Services also includes access to information.

APPENDIX IV: Other Information

A. Contact List

- Maryse Charbonneau, Director, Administration (m.charbonneau@nfb.ca)
- Audrey Doyle, Director, Planning, Evaluation and Audit (a.doyle@nfb.ca)
- Catherine Boucher, Principal Analyst, Planning, Evaluation and Audit (c.boucher@nfb.ca)

Anyone wishing to obtain further information from those responsible for the different service lines can find the necessary addresses and phone numbers on the NFB Web site at <www.nfb.ca >.

B. Legislation Administered and Associated Regulations

- *National Film Act*, R.S.C. 1985, c. N-8 (as amended November 1, 1995)

ANNEXE IV : Autres renseignements

A. Personnes ressources

- Maryse Charbonneau, directrice, Administration (m.charbonneau@onf.ca)
- Audrey Doyle, directrice, Planification, évaluation et vérification (a.doyle@onf.ca)
- Catherine Boucher, analyste principale, Planification, évaluation et vérification (c.boucher@onf.ca)

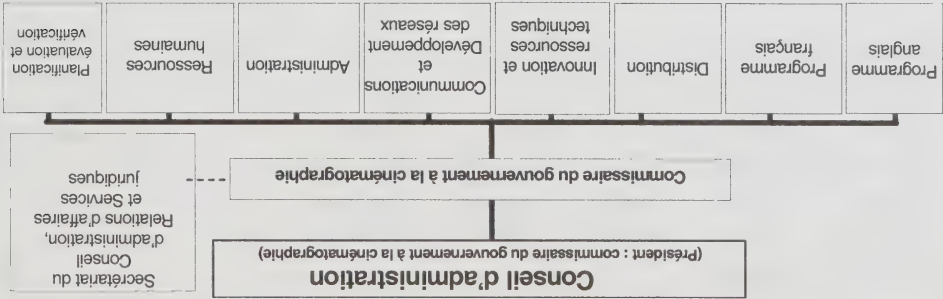
Les personnes qui désirent obtenir des renseignements supplémentaires auprès de responsables de secteurs de service peuvent aussi consulter le site Internet (www.onf.ca) pour obtenir leurs coordonnées.

B. Loi appliquée et règlements connexes

- *Loi sur le cinéma*, L.R.C. 1985, ch. N-8 (modifiée le 1^{er} novembre 1995)

L'organigramme ci-après illustre la structure organisationnelle et hiérarchique sur laquelle s'appuie l'ONF pour assurer au jour le jour que ses secteurs de services donnent un rendement optimal, tant au plan de l'efficacité que celui de l'efficacité.

ANNEXE III : Aperçu de l'Office national du Film



Centres de responsabilité

Sous la direction du Commissaire du gouvernement à la cinématographie, le programme se divise en neuf principaux centres de responsabilité :

Le **Programme anglais** gère les activités de production et de mise en marché des produits de langue anglaise au Canada;

Le **Programme français** gère les activités de production et de mise en marché des produits de langue française au Canada;

La **Distribution** est chargée des activités commerciales et des ventes au Canada et à l'étranger, de la Cinéma-thèque de plans d'archives, de divers services de soutien à la distribution et du Service à la clientèle;

L'**Innovation et ressources techniques** fait de la recherche et du développement, dispensent du matériel et des services d'entretien, des services de montage et services connexes ainsi que des services de postproduction image et son;

Les **Communications et Développement des réseaux** englobent les Communications, le Développement des réseaux, les Affaires gouvernementales, la Gestion de la collection et de l'information ainsi que la gestion de la participation de l'ONF à des festivals canadiens et étrangers;

L'**Administration** comprend les opérations et la planification financière, les aménagements, la gestion des ressources matérielles et la technologie de l'information;

Les **Ressources humaines** gèrent le personnel, la formation et le programme d'équité en matière d'emploi; La **Planification** comprend la planification, l'évaluation et la vérification interne;

Le **Secrétariat du Conseil d'administration, et les Relations d'affaires et Services juridiques** s'occupent également de l'accès à l'information.

Sommaires financiers du fonds renouvelable		Fonds renouvelable de l'Office national du film (en milliers de dollars)		2002-2003	
		Dépenses réelles	Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles
Recettes (crédit parlementaire)	63 091	66 263	63 245	67 884	67 313
Dépenses nettes	(63 091)	(66 263)	(63 245)	(67 884)	(67 313)
Profit (ou perte)	0	0	0	0	0
Ajouter les éléments n'exigeant pas l'utilisation des fonds	(2 969)	(3 847)	(2 000)	(2 000)	(3 576)
Modification du fonds de roulement	0	0	0	0	0
Activités d'investissement : Acquisition de biens amortissables	3 295	3 794	2 000	2 000	1 593
Excédent de trésorerie (exigence)	326	(53)	375	375	(1,983)
Pouvoir : excédent cumulatit (prélèvement)	13 675	13 622	13 800	13 800	11 639

Note : Le fonds renouvelable de l'Office national du film est autorisé par la Loi sur les fonds renouvelables pour les opérations commerciales reliées à la production et à l'exploitation de la collection des produits audiovisuels de l'ONF.

Tableau financier 4 – Recettes disponibles

Recettes disponibles (en milliers de dollars)					
2003-2004					
Recettes disponibles	Recettes réelles 2001-2002	Recettes réelles 2002-2003	Recettes prévues	Autorisations totales	Recettes réelles
Office national du film	6 907	7 176	8 900	8 900	8 741
Total des recettes disponibles	6 907	7 176	8 900	8 900	8 741

Tableau financier 5 – Paiements de transfert

Paiements de transfert (en milliers de dollars)					
2003-2004					
Dépenses réelles 2001-2002	Dépenses réelles 2002-2003	Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles	
Subventions	13	10	10	10	10
Contributions	309	260	240	288	288
Total des paiements de transfert	322	270	250	298	298

Tableau financier 3 – Comparaison historique des dépenses totales prévues et des dépenses réelles

Comparaison historique des dépenses totales prévues par opposition aux dépenses réelles (en milliers de dollars)					
2003-2004					
Dépenses réelles	Dépenses prévues	Autorisations	Dépenses réelles		
2001-2002	2002-2003				
Opérations de l'ONF					
69 998	73 440	72 145	76 784	76 054	
69 998	73 440	72 145	76 784	76 054	Total

Ce tableau montre l'évolution des dépenses de l'ONF au cours des derniers exercices. Les montants représentent la totalité des dépenses financées à la fois par le crédit parlementaire et par les recettes générées par nos activités. Les variations proviennent des fluctuations dans les recettes et des ajustements au crédit parlementaire.

Pour l'exercice 2003-2004, nous présentons dans ce tableau les dépenses prévues au budget principal des dépenses au début de l'exercice. Les autorisations totales représentent les sommes additionnelles reçues pour couvrir les initiatives et programmes spéciaux, comme les activités en ligne, le programme PICLO, le Fonds Mémoire canadienne, DECLIC, la modernisation de la fonction de contrôleur et les fonds reportés de l'année précédente.

Il est à remarquer que l'ONF n'a qu'un seul secteur d'activité.

Tableau financier 2 – Comparaison des dépenses totales prévues et des dépenses réelles

Dépenses prévues par opposition aux dépenses réelles (en milliers de dollars)

2003-2004

Office national du film			
Dépenses	Autorisations	Dépenses	Dépenses
réelles	totales	prévues	réelles
498	510	510	
Fonctionnement*	76 486	71 895	
Capital	-	-	
Subventions et contributions votées	298	250	
Total des dépenses brutes	76 784	72 145	
Moins :	(8 900)	(8 900)	
Recettes disponibles			
Total des dépenses nettes	67 884	63 245	
Autres recettes et dépenses	-	-	
Recettes non disponibles			
Coût des services offerts	7	7	
Coût net du programme	67 891	63 252	
67 313			

* Incluent les cotisations aux régimes d'avantages sociaux du personnel et les indemnités de départ.

Tableau financier 1 – Sommaire des crédits approuvés

Besoins financiers par autorisation (en milliers de dollars)				
2003-2004				
Crédit/Programme	Dépenses nettes prévues	Auto-risations totales nettes	Dépenses nettes réelles	
75 Fonds renouvelable de l'Office national du film	62 870	67 509	69 296	
– Déficit de fonctionnement				
(L) Fonds renouvelable de l'Office national du film	375	375	(1983)	
Total pour l'ONF	63 245	67 884	67 313	
Note : Les données financières sommaires comprennent trois chiffres qui représentent : les dépenses prévues au début de l'exercice (dépenses nettes prévues); - les autorisations représentant les dépenses supplémentaires que le Parlement a jugé bon d'accorder aux ministères en fonction de changements dans les priorités et d'activités imprévues (autorisations totales nettes) – comprennent le report de fonds de l'année précédente et les augmentations reliées aux conventions collectives. Ces sommes comprennent aussi des attributions spéciales reçues du Fonds Mémoire canadienne et les divers programmes et projets comme DÉCLIC et PICLO. - la somme vraiment dépensée (dépenses réelles nettes en 2003-2004).				

Le déficit de fonctionnement paraissant dans le fonds renouvelable de l'ONF est entièrement financé par un crédit parlementaire annuel (crédit 75 pour l'année 2003-2004), ce qui représente une situation assez unique dans les autorisations du budget des dépenses. Seul le fonds de roulement relié aux opérations commerciales de l'ONF et la variation de la valeur nette des immobilisations sont financés au moyen d'un crédit législatif (voir également le tableau 6).

Tableaux financiers récapitulatifs

Les tableaux 1 et 2 présentent les crédits accordés à l'ONF pour l'année 2003-2004 en comparaison avec les dépenses réelles. L'écart entre les dépenses nettes prévues et les dépenses réelles découle des projets supplémentaires entrepris avec le concours du ministère du Patrimoine canadien tels que le Fonds Mémoire canadienne, le SEGDA, le programme PICLO et le projet DÉCLIC, et avec le concours du Conseil du Trésor telles les activités de modernisation de la fonction de contrôleur, d'évaluation et de vérification.

Le tableau 3 montre l'évolution des dépenses de l'ONF au cours des derniers exercices. Les sommes représentent la totalité des dépenses financées à la fois par le crédit parlementaire et par les revenus générés par nos activités. Les écarts proviennent de fluctuations des recettes ainsi que des ajouts au crédit pour couvrir les frais découlant d'initiatives et de programmes spéciaux.

Le tableau 4 fait état des recettes disponibles. Les recettes tirées de la production et de la distribution ont augmenté substantiellement ces deux dernières années.

Une part minime de nos ressources est appliquée aux paiements de transfert au titre de subventions et de contributions. Le tableau 5 en présente la ventilation.

Le tableau 6 montre la répartition du fonds renouvelable de l'ONF, qui sert à financer le fonds de roulement des activités commerciales, et la valeur nette des immobilisations.

ANNEXE II : Rendement financier

Modernisation de la fonction de contrôleur

L'ONF a mis en œuvre la modernisation de la fonction de contrôleur. En 2003-2004, il a :

- amorcé l'élaboration d'indicateurs de rendement;
- effectué une étude sur la gestion du risque en établissant son profil de risque (opérationnel et stratégique);
- accéléré le processus de planification budgétaire;
- examiné et mis à jour son plan d'action;
- déposé une stratégie de communications internes et une stratégie de formation.

Paiements de transfert

En 2003-2004, l'ONF a versé 297 500 \$ en paiements de transfert. De ce montant, ont été attribués 10 000 \$ en subventions pour encourager des artistes primés lors d'événements cinématographiques d'importance qui ont lieu au Canada et qui sont d'intérêt national ou international. Le reste a été versé en contributions pour aider des organismes sans but lucratif œuvrant dans le milieu cinématographique et pour participer à la promotion de la cinématographie canadienne. Dans tous les cas, il s'agit de versements de faible valeur faits à plusieurs bénéficiaires différents.

Politiques spéciales sur les voyages

L'ONF est un employeur distinct et, de ce fait, peut appliquer sa propre politique sur les voyages. En réalité, il suit de très près la politique du Conseil du Trésor, et toute différence ne pourrait avoir qu'une incidence quasi négligeable. Il est à remarquer qu'à l'ONF, la même politique sur les voyages s'applique à toutes les catégories de personnel, incluant les personnes nommées par le gouverneur en conseil et les cadres supérieurs.

Gestion du matériel

Depuis plusieurs années déjà, l'ONF tient des registres de ses stocks de biens meubles et des biens destinés à la vente (produits audiovisuels). Des dénombrements et des réévaluations se font à intervalles réguliers de sorte que nos états financiers reflètent constamment la valeur réelle de ces biens.

Initiative sur l'amélioration des services

L'ONF cherche constamment des moyens de satisfaire davantage la clientèle et d'améliorer l'accès. En 2003-2004, il a facilité l'accès à ses produits en améliorant son site Web et ses boutiques électroniques, et en offrant des incitatifs et des rabais à la clientèle, tant sur le marché consommateurs que sur le marché institutionnel.

10) Opérations entre entités apparentées

L'Office est relié en termes de propriété commune à tous les ministères, organismes et autres sociétés d'État créés par le gouvernement du Canada. L'Office effectue des opérations avec ces entités dans le cours normal de ses activités. Au cours de l'exercice terminé le 31 mars 2004, l'Office a effectué les transactions suivantes avec des tiers apparentés :

a) l'Office a loué des locaux du Ministère des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC) pour un montant de 6 857 932 \$ (2003 – 6 603 922 \$);

b) l'Office a reçu à titre gracieux un site Web d'une société d'État.

11) Juste valeur des instruments financiers

Les débiteurs, les dépôts, les créditeurs et l'obligation découlant de contrats de location-acquisition sont encourus dans le cours normal des affaires. La valeur aux livres de chacun de ces postes se rapproche de leur juste valeur étant donné leur échéance respective à court terme. Il n'y a pas de concentration des débiteurs et, par conséquent, il n'y a pas de risque de crédit important.

12) Engagements

L'Office a des baux à long terme pour la location de locaux et d'équipement. Le plus important de ces baux a été conclu avec TPSGC pour les locaux et est en vigueur jusqu'en 2016. Les montants futurs minimums à verser en loyers pour les cinq prochaines années sont les suivants :

	2005	2006	2007	2008	2009	2010 - 2016
	6 854 000 \$	6 558 000	6 080 000	5 290 000	5 192 000	32 157 000
Locaux						
	598 000 \$	221 000	16 000	--	--	--
Équipement						
Total	7 452 000 \$	6 779 000	6 096 000	5 290 000	5 192 000	32 157 000
	62 131 000 \$	835 000 \$	62 966 000 \$			

Du montant de 62 131 000 \$ pour la location de locaux, des ententes totalisant 408 000 \$ ont été signées avec des tiers et 61 723 000 \$ avec TPSGC.

13) Éventualités

Dans le cours normal de ses affaires, l'Office est le défendeur dans des poursuites en justice ou des demandes de règlement en suspens. La direction estime que ces poursuites et ces demandes de règlement n'auront pas pour effet d'engager de façon importante la responsabilité financière de l'Office.

14) Renseignements comparatifs

Certains renseignements comparatifs ont été reclassés afin de refléter la présentation adoptée en 2004.

Indemnités de cessation d'emploi

L'Office offre des avantages post-emploi à ses salariés par le biais des indemnités pour cessation d'emploi. Ce régime d'avantages sociaux n'est pas provisionné et, par conséquent, ne détient aucun actif.

	2004	2003
Obligation pour indemnités de cessation d'emploi, début de l'exercice	6 221 308 \$	6 041 331 \$
Depenses de l'exercice	653 597	931 890
Indemnités payées durant l'année	(606 262)	(751 913)
Obligation pour indemnités de cessation d'emploi, fin de l'exercice	6 268 643 \$	6 221 308 \$

8) Dépenses

Salaires et avantages sociaux	37 744 608 \$	35 970 867 \$
Services professionnels et spéciaux	10 232 226	8 884 589
Location	9 252 309	8 615 536
Transport et communication	4 971 562	4 725 046
Participation en espèces dans les coproductions	4 277 244	4 143 702
Amortissement des immobilisations	3 591 100	3 460 174
Matériels et fournitures	2 602 900	2 479 058
Sous-traitance pour production de films et développement en laboratoire	1 588 519	1 615 720
Information	1 580 661	1 249 257
Réparations et entretien	771 209	643 791
Redevances	732 535	998 763
Divers	594 195	428 264
(Gain) perte sur l'aliénation des immobilisations	(57 232)	387 096
	<u>77 881 836 \$</u>	<u>73 601 863 \$</u>

9) Obligation découlant de contrats de location-acquisition

L'Office a signé des ententes pour la location d'équipement technique, informatique et de bureau en vertu de contrats de location-acquisition. Les actifs ont été capitalisés en utilisant des taux d'intérêt implicites de 7 % à 14 %. Les obligations correspondantes sont remboursées pendant la durée des baux de 3 à 5 ans. Les paiements minimums exigibles en vertu des baux pour l'exercice terminé le 31 mars 2004 totalisent 781 874 \$ (2003 – paiements de 585 543 \$ et ajustement de 66 199 \$). Des intérêts de 40 021 \$ (2003 – 90 418 \$) sont imputés aux résultats.

L'obligation découlant de contrats de location-acquisition comprend les éléments suivants :

Paiements futurs exigibles en vertu des baux :

2005	811 023 \$
2006	716 415
2007	650 904
2008	647 135
2009	83 800
	<u>2 909 277</u>
Moins : intérêts	<u>728 052</u>
	<u>2 181 225 \$</u>

b) Rapprochement du crédit parlementaire voté et du crédit parlementaire utilisé :

2004	2003
62 870 000\$	60 783 000\$
4 639 132	6 312 533
(196 398)	(832 926)
<u>67 312 734 \$</u>	<u>66 262 607\$</u>
Total du crédit parlementaire utilisé	

c) Rapprochement des liquidités nettes fournies par le gouvernement du Canada et du crédit parlementaire utilisé :

2004	2003
62 251 238 \$	65 584 269\$
61 496	678 338
<u>67 312 734 \$</u>	<u>66 262 607\$</u>
Total du crédit parlementaire utilisé	

6) Immobilisations

Équipement technique	Logiciels et équipement de bureau	Mobilier	Matériel roulant	Collection	Améliorations	Total
----------------------	-----------------------------------	----------	------------------	------------	---------------	-------

Début de l'exercice (1^{er} avril 2003)

Coût	23 124 016 \$	12 350 666 \$	1 064 840 \$	31 755 \$	1 \$	3 644 950 \$	40 216 228 \$
Moins : Amortissement cumulé	19 741 019	7 861 655	859 724	31 755	--	1 579 697	30 073 850
Valeur comptable	3 382 997	4 489 011	205 116	--	1	2 065 253	10 142 378
Opérations de l'exercice	2 051 801	1 145 334	26 888	--	--	171 036	3 395 059
Acquisitions							
Aliénations et radiations nettes	(89 047)	(6 585)	(2 011)	--	--	--	(97 643)
Amortissement	(1 265 321)	(1 432 223)	(34 988)	--	--	(858 568)	(3 591 100)
Fin de l'exercice (31 mars 2004)	20 121 737	12 450 895	1 049 773	31 755	1	3 815 986	37 470 147
Coût	16 041 307	8 255 358	854 768	31 755	--	2 438 265	27 621 453
Moins : Amortissement cumulé	4 080 430 \$	4 195 537 \$	195 005 \$	--	1 \$	1 377 721	9 848 694 \$
Valeur comptable							

Les biens susmentionnés comprennent des équipements acquis en vertu de contrats de location-acquisition d'une valeur brute de 3 542 642 \$ (2003 - 1 752 767 \$) moins l'amortissement cumulé de 1 406 440 \$ (2003 - 1 462 860 \$). L'amortissement de l'exercice pour les biens en location-acquisition est de 792 364 \$ (2003 - 425 926 \$). Les acquisitions des immobilisations louées en vertu de contrats de location-acquisition s'élevaient à 2 429 053 \$ (2003 - 291 956 \$).

7) Avantages sociaux

Régime de retraite

Le Régime de pensions de retraite de la fonction publique a exigé que l'Office verse des cotisations égales à 2,14 fois (2003 - 2,14 fois) les cotisations des salariés. Les cotisations de l'Office au cours du présent exercice sont de l'ordre de 3 378 698 \$ (2003 - 3 158 984 \$).

3) Modifications aux conventions comptables

Dans le passé, l'Office se conformait aux principes comptables des Fonds renouvelables du gouvernement du Canada. L'Office a maintenant modifié sa présentation pour se conformer aux normes comptables du Conseil du Trésor du Canada fondées sur les principes comptables généralement reconnus au Canada. L'Office a apporté les modifications suivantes:

Les états financiers de l'Office comprenaient auparavant un bilan, un état des résultats et du déficit cumulé, un état des flux de trésorerie et des notes aux états financiers. Les états financiers de l'Office pour l'exercice terminé le 31 mars 2004 comprennent un état de la situation financière, un état des résultats, un état de l'actif net, un état des flux de trésorerie et des notes aux états financiers.

L'Office rapporte maintenant les liquidités nettes fournies par le Gouvernement du Canada dans l'état de l'actif net et dans l'état de trésorerie. Auparavant, le crédit parlementaire reçu du Gouvernement du Canada était présent dans l'état des résultats et du déficit accumulé. L'actif net ne représentait plus «l'imputation nette accumulée sur l'autorisation du Fonds renouvelable» (INSAF). L'INSAF regroupait deux éléments : «Montant à recevoir du Trésor» et «Financement net du coût des immobilisations». Au lieu de les regrouper dans l'actif net, le «Financement net du coût des immobilisations» est maintenant présenté dans l'état de l'actif net et le «Montant à recevoir du Trésor» est présenté dans l'actif financier.

Les changements dans la présentation des états financiers n'ont aucun impact sur le coût d'exploitation net du présent exercice (2003 – aucun). Les modifications dans les conventions comptables ont été appliquées rétroactivement; par conséquent, certains renseignements comparatifs ont été reclassés pour refléter la présentation adoptée en 2004.

4) Participation permanente

Au cours de l'exercice 2004, l'Office a maintenu sa participation dans la chaîne de télévision spécialisée The Documentary Channel. Cette participation s'élève à 14 % (14 unités de 1 \$ chacune). L'entente de participation stipule que les obligations de l'Office à l'égard des dettes, des passifs et des autres obligations se limitent au capital investi. De plus, l'Office a convenu de fournir annuellement un nombre déterminé d'heures de programmation de documentaires à un prix fixe, dont 50 % est recouvrable à court terme comme débiteur et 50 % converti sous forme de prêt à long terme portant intérêt et remboursable sous certaines conditions. Le prêt sera comptabilisé lorsque ces conditions auront été remplies.

5) Crédit parlementaire

L'Office est financé au moyen d'un crédit parlementaire.

a) Rapprochement du coût d'exploitation net et du crédit parlementaire utilisé :

2004	2003
Coût d'exploitation net	66 570 901 \$
Acquisition des immobilisations	966 006 \$
Paiements en vertu de contrats de location-acquisition	781 874 \$
Gain (perte) sur aliénation des immobilisations	57 232 \$
Variation de l'obligation pour vacances à payer	5 184 \$
Variation nette pour indemnités de cessation d'emploi	(47 335) \$
Produits de l'aliénation des immobilisations	(145 923) \$
Amortissement des immobilisations	(3 591 100) \$
Total du crédit parlementaire utilisé	67 312 734 \$
	66 262 607 \$

Immobilisations

Les immobilisations sont amorties selon la méthode linéaire sur leur durée de vie utile estimative, comme suit :

Équipement technique	de 4 à 10 ans
Logiciels et équipement informatique	de 5 à 10 ans
Mobilier et équipement de bureau	de 5 à 10 ans
Matériel roulant	5 ans
Biens acquis par contrat de location-acquisition ou d'améliorations locatives	durée des baux

L'Office détient une collection de près de 20 000 œuvres audiovisuelles produites depuis 1895. Cette collection inestimable d'une valeur indéterminée n'est pas destinée à la vente. Cependant, une valeur symbolique de 1 \$ lui a été attribuée dans les états financiers. Elle est inscrite au bilan comme immobilisation pour assurer que le lecteur soit conscient de son existence.

L'Office passe des contrats de location-exploitation pour l'acquisition de droits exclusifs d'utilisation des immobilisations. Il comptabilise les loyers qui en découlent aux résultats de l'exercice au cours duquel ils s'appliquent. L'Office passe aussi des contrats de location-acquisition par lesquels sont transférés pratiquement tous les avantages et risques inhérents à la propriété du bien. Il les comptabilise comme une acquisition d'actif et une prise en charge d'obligations correspondant à la valeur actualisée du prix d'acquisition de l'actif. Les actifs sont amortis selon la même méthode et les mêmes taux que les autres immobilisations et les obligations sont amorties sur la durée des baux.

Cotisations au Régime de pensions de retraite de la fonction publique

Les salariés participent au régime de pension de retraite de la fonction publique administré par le gouvernement du Canada. Autant les salariés que l'Office contribuent au régime. Les cotisations de l'Office sont comptabilisées selon la méthode de la comptabilité d'exercice pour la période au cours de laquelle les salariés ont effectué du service. L'Office n'est pas tenu de verser des cotisations pour combler les insuffisances ou excédents actuariels du compte de pension de retraite de la fonction publique.

Indemnités de cessation d'emploi

Les employés ont droit aux indemnités de cessation d'emploi prévues à leurs conditions d'emploi. L'Office reconnaît le coût des éventuelles indemnités de cessation d'emploi pour les exercices au cours desquels les salariés effectueront du service pour l'entité, et le passif correspondant est imputé aux comptes au fur et à mesure que les indemnités sont cumulées par les employés.

Opérations en devises

Les opérations en devises sont converties en dollars canadiens aux taux de change en vigueur à la date des opérations. Les actifs et les passifs monétaires en devises sont convertis selon les taux de change en vigueur au 31 mars.

Incertitude relative à la mesure

La préparation des états financiers en conformité avec les principes comptables généralement reconnus du Canada oblige la direction à effectuer des estimations et à formuler des hypothèses qui influent sur l'actif, le passif, les produits et les charges consignés dans les états financiers. Au moment de la préparation des présents états financiers, la direction considère que les estimations et les hypothèses étaient raisonnables. La durée de vie des immobilisations, les provisions pour créances douteuses et l'obligation relative aux indemnités de cessation d'emploi sont les principaux éléments pour lesquels des estimations ont été utilisées. Ces estimations sont révisées périodiquement et les ajustements, lorsque requis, sont comptabilisés dans les résultats d'exploitation nets pour l'exercice au cours duquel ils ont été identifiés.

Liquidités nettes fournies par le gouvernement du Canada

L'Office paie ses frais d'exploitation à même le Trésor, lequel est administré par le receveur général du Canada. Toutes les rentrées de fonds sont versées au Trésor et les charges payées à même le Trésor. Les liquidités nettes fournies par le gouvernement du Canada équivalent à la différence entre la totalité des rentrées de fonds et la totalité des débours incluant les transactions avec les divers ministères et organismes gouvernementaux.

Montant à recevoir du Trésor

L'élément « Montant à recevoir du Trésor » représente le montant que l'Office est autorisé à prélever du Trésor, sans crédits supplémentaires, afin de s'acquitter de ses obligations.

Constatacion des charges

Toutes les charges sont comptabilisées selon la comptabilité d'exercice.

Production de films et d'autres formes de présentations visuelles

Tous les coûts de production sont imputés aux dépenses de l'exercice au cours duquel ils sont engagés et sont présentés à l'état des résultats comme suit :

Programme de l'Office

Tous les coûts engagés pour des productions non commanditées, la part de l'Office dans les coproductions et l'excédent du coût des productions partiellement commanditées sur les montants commandités.

Production commanditée

Tous les coûts engagés pour des productions entièrement commanditées et la portion commanditée du coût des productions partiellement commanditées.

Revenus

Les revenus de production de films et d'autres formes de présentations visuelles sont comptabilisés au montant équivalant aux coûts de production commanditée dans l'exercice au cours duquel ces coûts sont engagés. Tout profit est reconnu dans l'exercice où le produit est terminé.

Les revenus de redevances sont reconnus une fois que toutes les obligations de l'Office sont exécutées et que les dépenses qui y sont reliées sont comptabilisées, quelles que soient les dates d'utilisation de l'acquéreur.

Débiteurs

Les débiteurs sont consignés en fonction des montants que l'on prévoit réaliser. Une provision est établie pour les débiteurs de tiers dont le recouvrement est incertain.

Stocks

Les fournitures et approvisionnements sont évalués au coût.

Les copies de films et autres formes de présentations visuelles destinées à la vente sont évaluées au moindre du coût de production et de la valeur nette de réalisation. Le coût des autres copies est imputé aux dépenses de l'exercice.

1) Statut et objectifs

L'Office national du film a été fondé en 1939 en vertu de la *Loi sur le cinéma* et est l'organisme chargé d'administrer cette loi.

Relevant du ministre du Patrimoine canadien, l'Office national du film (Office) est un organisme culturel mentionné à l'annexe I.1 de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Il est dirigé par un conseil d'administration dont les membres sont nommés par le gouverneur en conseil et dont le président est le Commissaire du gouvernement à la cinématographie.

Le mandat de l'Office est de susciter et de promouvoir la production et la distribution de films dans l'intérêt national et, notamment, de :

- produire et distribuer des films destinés à faire connaître le Canada aux Canadiens et aux autres nations, et promouvoir la production et la distribution de tels films;
- représenter le gouvernement du Canada dans ses relations avec des personnes exerçant une activité cinématographique commerciale quant à des films cinématographiques pour le gouvernement ou l'un quelconque de ses ministères;

- faire des recherches sur les activités cinématographiques et en mettre les résultats à la disposition des personnes s'adonnant à la production de films;

- émettre des avis au gouverneur en conseil à l'égard d'activités cinématographiques; et
- remplir, dans les activités cinématographiques, les autres fonctions que le gouverneur en conseil lui ordonner d'entreprendre.

2) Conventions comptables importantes

Les présents états financiers ont été préparés en conformité avec les normes comptables du Conseil du Trésor du Canada fondées sur les principes comptables généralement reconnus au Canada. Les conventions les plus importantes sont les suivantes :

Credit parlementaire

Le financement des activités provient d'une autorisation permanente du Parlement (Fonds renouvelable) et d'un crédit parlementaire voté annuellement.

Le Fonds renouvelable permet à l'Office de puiser dans le Trésor pour effectuer des paiements relatifs au Fonds de roulement, au financement temporaire des coûts d'exploitation et à l'acquisition des immobilisations. Cette autorisation stipule que le montant cumulé du Fonds de roulement admissible et de la valeur comptable nette des immobilisations ne doit pas excéder 15 millions de dollars.

L'Office est aussi financé en partie par un crédit parlementaire du gouvernement du Canada. Ce crédit est voté annuellement pour renflouer le Fonds renouvelable des coûts d'exploitation admissibles et des acquisitions nettes des immobilisations. La base sur laquelle le crédit est consenti à l'Office ne correspond pas aux principes comptables utilisés dans la préparation des états financiers, car ce crédit est principalement fondé sur les besoins de trésorerie. En conséquence, les éléments comptabilisés dans l'état des résultats et l'état de la situation financière ne sont pas nécessairement les mêmes que ceux pourvus par le crédit parlementaire. Le rapprochement des deux méthodes comptables est fait à la note 5.

OFFICE NATIONAL DU FILM
 État de l'actif net
 pour l'exercice terminé le 31 mars

	2004	2003
Actif net au début de l'exercice	3 330 149 \$	3 638 443 \$
Coût d'exploitation net		
Liquidités nettes fournies par le gouvernement	(69 295 748)	(66 570 901)
Variation du montant à recevoir du Trésor	61 496	678 338
Actif net à la fin de l'exercice	1 347 135 \$	3 330 149 \$

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

2004	2003	(Redressé note 3)	Activités d'exploitation	
			Coût d'exploitation net	
			Eléments n'affectant pas les sorties (rentées) de fonds :	
			Amortissement des immobilisations	
			(Gain) perte sur l'aliénation des immobilisations	
			Variation de l'obligation pour vacances à payer	
			Variation nette pour indemnités de cessation d'emploi	
			Autres variations dans l'actif et le passif	
			Besoins de trésorerie pour les activités d'exploitation	
			(65 658 233)	(61 856 555)
Activités de financement				
			Paiements d'obligation découlant de contrats de location-acquisition	
			Besoins de trésorerie pour les activités de financement	
			(781 874)	(585 543)
Activités d'investissement				
			Acquisition des immobilisations	
			Produits de l'aliénation des immobilisations	
			Besoins de trésorerie pour les activités d'investissement	
			(811 131)	(3 142 171)
Liquidités nettes fournies par le gouvernement du Canada				
			(67 251 238) \$	(65 584 269) \$

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

OFFICE NATIONAL DU FILM
Etat des résultats
pour l'exercice terminé le 31 mars

2004

2003

(Redressé
note 3)

Dépenses (note 8)

<i>Programme de l'Office</i>	Production de films et d'autres formes de présentations visuelles	25 930 808 \$	26 129 896 \$
	Production commanditée	1 046 440	444 131
<i>Programme de l'Office</i>	Mise en marché de films et d'autres formes de présentations visuelles	1 483 502	869 654
		28 460 750	27 443 681
<i>Programmatation française</i>			
<i>Production de films et d'autres formes de présentations visuelles</i>	Production de films et d'autres formes de présentations visuelles	17 703 117	17 191 075
	Production commanditée	915 246	166 047
<i>Mise en marché de films et d'autres formes de présentations visuelles</i>		1 316 927	962 804
		19 935 290	18 319 926
<i>Distribution</i>			
<i>Communications et Développement des réseaux</i>			
<i>Développement et applications numériques</i>			
<i>Direction et services administratifs</i>			
<i>Coût d'exploitation</i>			
Revenus			
<i>Programmatation</i>			
<i>Production et mise en marché de films et d'autres formes de présentations visuelles</i>	Programmatation anglaise	1 046 440	444 131
	Programmatation française	915 246	166 047
<i>Distribution</i>			
<i>Copies de films, locations et redevances</i>			
<i>Autres activités</i>			
<i>Services et divers</i>			
Coût d'exploitation net			

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

ACTIVE

2003

PASSIV

2003

(Redressé
note 3)

Encaisse

Montant à recevoir du Trésor

273 784 \$
1 343 068

237 734 \$
1 281 572

Débiteurs

Gouvernement du Canada

124 764

1 637 368

Tiers

3 963 856

2 503 838

Stocks

499 989

446 089

Dépôts

464 147

457 519

Actif non financier

Charges payées d'avance

579 463

981 146

Immobilisations (note 6)

9 848 694

10 142 378

17 097 765 \$

17 687 644 \$

17 097 765 \$

17 687 644 \$

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

Approuvé par la direction :

Marjorie Chaborn

Directrice, Administration

Th. Burstein

Membre

Approuvé par le conseil d'administration :

Alfred Karpala

A. T. Mason

Commissaire du gouvernement à la cinématographie

Membre

OFFICE NATIONAL DU FILM

RAPPORT DE LA DIRECTION

Nous avons préparé les états financiers ci-joints du Fonds renouvelable de l'Office national du film. Ces états financiers ont été préparés par la gestion du Fonds en conformité avec les normes comptables du Conseil du Trésor du Canada fondées sur les principes comptables généralement reconnus du Canada. Certains chiffres de l'exercice précédent ont été redressés et reclassifiés afin d'être conformes à la présentation adoptée pour l'exercice en cours.

La responsabilité concernant l'intégrité et l'objectivité des données de ces états financiers revient à la gestion du Fonds. Afin d'assurer le maximum d'objectivité et d'éliminer les préjugés, les renseignements financiers renfermés dans ces états financiers ont été revus par le Comité de vérification et des finances et présentés au Conseil d'administration de l'Office. Les renseignements inclus dans ces états financiers sont fondés sur les meilleurs prévisions et jugements de la gestion en tenant compte de leur importance relative. Pour s'acquitter des responsabilités de comptabilité et de rapport, le Fonds maintient une série de comptes représentant un enregistrement centralisé des opérations financières du Fonds. À moins d'avis contraire, les renseignements financiers présentés dans les états ministériels et ailleurs dans les Comptes publics sont conformes aux renseignements apparaissant dans les états financiers.

La Direction, Administration, développe et propage les conventions comptables et de gestion financière et émet des directives particulières qui sont conformes aux normes de comptabilité et de gestion financière. Le Fonds maintient des systèmes de gestion financière et de contrôle interne tout en tenant compte des coûts, bénéfices et risques. Ils sont conçus afin de fournir une certitude raisonnable que les opérations sont correctement approuvées, sont exécutées selon des règlements prescrits, et sont enregistrées correctement afin de maintenir l'imputabilité des fonds gouvernementaux et de sauvegarder les éléments d'actif sous l'autorité du Fonds. Les systèmes de gestion financière et de contrôle interne sont appuyés par le biais de programmes de vérification interne. Le Fonds recherche aussi l'objectivité et l'intégrité des données de ses états financiers par le choix, la formation et le développement judicieux d'un personnel qualifié, par des dispositions organisationnelles permettant un partage juste des responsabilités et par des programmes de communication visant à assurer que ses règlements, conventions, normes et autorisations directrices soient compris dans toute l'organisation.

La gestion présente les états financiers à la vérificatrice générale, qui les vérifie et y fournit une opinion indépendante qui est annexée à ces états financiers.

Approuvé par :

Luisa Frate

Luisa Frate
Chef, Opérations financières
(Agente financière supérieure à plein temps)

Maryse Charbonneau

Maryse Charbonneau
Directrice, Administration
(Agente financière supérieure)
le 31 mai 2004

ANNEXE 1 : Rapports consolidés

RAPPORT DU VÉRIFICATEUR

À la ministre du Patrimoine canadien

J'ai vérifié l'état de la situation financière de l'Office national du film au 31 mars 2004 et les états des résultats, de l'actif net et des flux de trésorerie de l'exercice terminé à cette date. La responsabilité de ces états financiers incombe à la direction de l'Office. Ma responsabilité consiste à exprimer une opinion sur ces états financiers en me fondant sur ma vérification.

Ma vérification a été effectuée conformément aux normes de vérification généralement reconnues du Canada. Ces normes exigent que la vérification soit planifiée et exécutée de manière à fournir l'assurance raisonnable que les états financiers sont exempts d'inexactitudes importantes. La vérification comprend le contrôle par sondages des éléments probants à l'appui des montants et des autres éléments d'information fournis dans les états financiers. Elle comprend également l'évaluation des principes comptables suivis et des estimations importantes faites par la direction, ainsi qu'une appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers.

À mon avis, ces états financiers donnent, à tous les égards importants, une image fidèle de la situation financière de l'Office au 31 mars 2004, ainsi que les résultats de son exploitation et de ses flux de trésorerie pour l'exercice terminé à cette date selon les principes comptables généralement reconnus du Canada.

De plus, à mon avis, les opérations de l'Office dont j'ai eu connaissance au cours de ma vérification des états financiers ont été effectuées, à tous les égards importants, conformément à la *Loi sur le cinéma* et aux règlements administratifs de l'Office.

Pour la vérificatrice générale du Canada

Nancy Cheng, FCA
vérificatrice générale adjointe
Ottawa, Canada
Le 31 mai 2004

L'ONF contrôle régulièrement la satisfaction de la clientèle. Selon un sondage effectué en 2004, la population canadienne appuie massivement l'ONF. Environ les deux tiers des répondants estiment que l'ONF présente un bon investissement et appuient le maintien de son financement public⁶.

■ Satisfaction de la clientèle

L'ONF s'efforce de maintenir les coûts administratifs au plus bas niveau possible. Ces dernières années, il est parvenu à les maintenir à un niveau se situant entre 10 et 11 % de son budget.

En attribuant la majeure partie de ses ressources à la réalisation de films, l'ONF s'assure qu'il y a un lien entre les ressources utilisées et les résultats obtenus. En 2003-2004, l'ONF a consacré 43,5 millions de dollars (64 % de son budget) à la production cinématographique, par rapport à 16,6 millions (25 %) à la distribution, à la mise en marché et au rayonnement, et à 7 millions (11 %) à l'administration.

■ Gestion prudente des fonds

Nous améliorons les systèmes de production, de distribution et d'administration de manière à remplir les objectifs de l'ONF qui consistent à produire des œuvres audiovisuelles de grande qualité et à atteindre les auditoires le plus efficacement possible. Par exemple :

- L'ONF continue d'améliorer le système de gestion intégré de l'information et du savoir synchrone. Le nombre de documents affichés dans son intranet a augmenté considérablement, de manière que le personnel dispose d'une information à jour.
- Importante base de données, le Système électronique de gestion des droits d'auteur (SEGDA) continue d'être enrichi; l'ONF vise à y inclure l'information sur les plus de 10 000 titres de sa collection.

■ Amélioration des systèmes

Indicateurs

Chaque gestionnaire est tenu d'atteindre les objectifs fixés dans son évaluation de rendement, au vu des responsabilités qu'il assume en matière de budget et de ressources humaines. L'ONF a poursuivi la mise en œuvre de pratiques d'avant-garde en matière de gestion des technologies de l'information, de ses finances et de ses activités. Un exemple notable en est le Système électronique de gestion des droits d'auteur (SEGDA), un module de gestion des droits acquis (c'est-à-dire la partie des droits que l'ONF doit acquérir pour pouvoir exploiter une œuvre) qui permet de gérer les droits en provenance de diverses sources.

RÉALISATIONS ET RENDEMENT QUANT À L'ATTEINTE DU TROISIÈME RÉSULTAT STRATÉGIQUE

Priorité a) : consolider la relation artiste-artisan

Il s'agit là d'une priorité qui exige une attention plus soutenue. La Direction innovation et ressources techniques joue un rôle important à ce chapitre en veillant à : respecter les normes techniques; intégrer les nouveaux outils au processus de postproduction; fournir ou trouver les compétences nécessaires. L'ONF a visé notamment à resserrer les liens avec les coordonnateurs techniques et les superviseurs de postproduction au Canada. Le défi consiste à faire en sorte que tous les intervenants dans le processus de production adoptent des méthodes plus uniformes.

Les ateliers de maître organisés par l'ONF visent aussi à enseigner les règles de l'art au cinéma et à les diffuser au sein de l'industrie. Citons, par exemple, une diffusion Web d'œuvres choisies réalisées par John Weldon, un atelier de maître de nature technique tenu à la CinéRobothèque, un atelier de maître donné par le célèbre réalisateur français Jean-Jacques Beineix, et un atelier de maître donné par des artisans de l'imagerie numérique.

Priorité b) : Maximiser les recettes

Adoptée il y a deux ans, la politique d'acquisition vise à optimiser les compétences de l'ONF en distribution de documentaires à portée sociale, en productions expérimentales et en films d'animation. Ce faisant, l'ONF aide les producteurs canadiens et étrangers à profiter de ces compétences. En 2003, il a conclu une entente avec Partners in Motion en vue de distribuer plus de 200 heures de nouvelles émissions. Il s'est également associé à l'éditeur de manuels Chenelière McGraw-Hill, qui présentera des œuvres audiovisuelles de l'ONF comme complètement éducatif aux manuels; cette entente devrait accroître les recettes tirées du marché institutionnel (pour plus de détail, voir le tableau à la page 37).

Priorité c) Forger des alliances nationales et internationales, et créer des partenariats visant à promouvoir l'innovation et la créativité

En 2003, l'ONF a conclu des partenariats qui permettent le partage des coûts et la mise en commun des compétences. Les coproductions avec des partenaires du Canada et de l'étranger constituent un important moyen de tirer un meilleur parti des ressources (pour plus de détail, voir la section *Partenariat de production et distribution* à la page 20 et la section *Placer l'innovation à l'avant plan* à la page 32).

Priorité d) : gérer les ressources de manière efficace et efficiente

Le plan d'action triennal sur les méthodes de gestion modernes est la plus importante initiative de l'ONF. L'ONF s'inscrit dans une culture d'entreprise moderne et ce plan accroîtra la transparence et la responsabilisation dans l'ensemble de l'organisation.

En modernisant la fonction de contrôleur et en respectant les obligations de reddition que lui impose la Loi, l'ONF continue d'améliorer son cadre de gestion du risque.

Troisième résultat stratégique

Une organisation gérée de manière efficace propre à susciter la créativité et le perfectionnement des connaissances

Sommaire du rendement – troisième résultat stratégique

Raisons pour lesquelles ce résultat est important pour les Canadiens et Canadiennes : L'ONF prend très au sérieux l'investissement en fonds publics qu'il reçoit et s'efforce d'en tirer le maximum de valeur. Plus il se montre efficace et efficient, plus ses ressources et activités peuvent servir à la production, l'innovation, l'expérimentation, la distribution et l'accès.

Affectation des ressources : 6 800 000 de dollars (11 %) en dépenses prévues et 7 000 000 millions (11 %) en dépenses réelles (pour plus de détail, voir l'annexe II).

78 ETP, soit tous les ETP affectés aux directions de l'Administration, des Ressources humaines et de la Planification, ainsi qu'au bureau du Commissaire.

Priorités : a) Consolider la relation artiste-artisan; b) maximiser les recettes; c) Forger des alliances nationales et internationales, et créer des partenariats visant à promouvoir l'innovation et la créativité; d) gérer les ressources de manière efficace et efficiente.

Indicateurs rendement en 2003-2004

- Améliorations apportées aux systèmes internes et externes de manière à mieux gérer et contrôler les ressources.
- Gestion prudente des fonds publics et maintien des coûts administratifs à 11 %.
- En 2003-2004, l'ONF a conclu divers partenariats internationaux, par exemple avec NHK, le diffuseur public du Japon, avec KOFIC, la Commission du film de la République de Corée, et avec France 2
- Par ses activités de production, de distribution et de rayonnement à l'échelle nationale et internationale, l'ONF contribue à sa propre notoriété en plus d'en tirer une part importante de ses recettes. Cette année, ces recettes ont augmenté pour atteindre 8,7 millions de dollars, comparativement à 7,2 millions de dollars l'an dernier.
- L'ONF a organisé 34 ateliers de maître dans 11 villes canadiennes. Des cinéastes de renom comme Jean-Jacques Beineix, Alanis Obomsawin, Jean-Claude Labrecque, Gill Cardinal, John Weldon et Chris Hinton, les ont donnés.

L'ONF a également numérisé quelque 50 clips pour le site <culture.ca>.

La recherche de films de l'ONF est maintenant plus facile. Le projet de recherche MADIS, mené en partenariat avec le Centre de recherche informatique de Montréal (CRIM) et l'Université McGill, a en effet permis d'améliorer l'indexation des films de l'ONF. Et la phase I de DVDcopie, un système automatisé de production et de duplication de films de l'ONF sur DVD, est maintenant amorcée.

Indicateurs

■ Accès au fonds audiovisuel de l'ONF

La Médiathèque de Toronto a accueilli 75 407 visiteurs : 15 326 ont assisté à des projections, 18 000 ont utilisé les postes de visionnage individuels et 9 500 ont participé à des ateliers d'animation. Il s'agit là d'une augmentation de 50 % par rapport à l'année précédente (qui était la première année d'exploitation). La Médiathèque a ainsi produit des recettes de 69 000 \$.

Pour accroître sa notoriété dans le secteur de l'éducation, l'ONF a organisé des ateliers à l'occasion de sept congrès régionaux ou provinciaux du personnel enseignant, de trois congrès nationaux et de quatre activités de formation du personnel enseignant dans les universités.

CinéRoute, projet pilote de vidéos de l'ONF sur demande et en ligne, est offert depuis décembre 1999 aux universités et collèges canadiens, sur CA*net4, un Internet optique national consacré à la recherche et à l'enseignement. Dans la deuxième phase de développement, la CinéRoute publique offre aux Canadiens et Canadiennes la possibilité d'accéder en ligne, depuis leur domicile, à 250 films tirés de la collection de l'ONF.

Cette année, compte tenu de l'importance des nouveaux médias et de la croissance d'Internet, le site Web de l'ONF s'est enrichi de nouvelles fonctions, comme une version à niveau d'un moteur statistique et de compétences de diffusion Web, particulièrement attrayantes pour les personnes handicapées.

L'ONF a établi des partenariats avec 49 bibliothèques un peu partout au Canada, par lesquels elles peuvent acheter nos films à des conditions avantageuses et reçoivent gratuitement une copie de nos nouveautés; en échange, elles conservent un bon stock de nos films dans les deux langues officielles, qu'elles prêtent ou louent à leur clientèle.

Nombre de prêts de films dans les bibliothèques partenaires

2001-2002	2002-2003	2003-2004
217 964	222 827	207 246

En vertu de ces partenariats, les Canadiens et Canadiennes des communautés de langue officielle vivant en situation minoritaire ont accès à des productions choisies de l'ONF dans leur propre langue, conformément aux responsabilités de l'ONF découlant des articles 41 et 42 de la Loi sur les langues officielles. Ce réseau s'étend jusqu'à une bibliothèque du Nunavut, qui dispose maintenant d'une collection à faire circuler dans la région.

Indicateur

■ Se rapprocher des Canadiens et Canadiennes

En 2003-2004, le cinéma ONF Montréal a accueilli plus de 110 000 personnes, ce qui représente une augmentation de 9 % par rapport au dernier exercice, et des recettes de 339 110 \$. Pour orienter les visiteurs vers la CinéRobothèque, où ils peuvent regarder des films aux postes de visionnage individuels, l'ONF a enrichi la sélection. Au total, 24 813 personnes ont visité la CinéRobothèque, soit 2 % de plus que l'année dernière.

Les responsables du rayonnement ont également organisé davantage de projections publiques de films de l'ONF aux quatre coins du pays. En 2003, l'ONF a tenu 482 projections publiques (60 % en anglais et 40 % en français), auxquelles ont assisté 75 846 personnes, une augmentation de 50 % par rapport au dernier exercice.

L'ONF maintient son programme d'adhésion bilingue, baptisé Cinéclub ONF qui a vu le jour en octobre 2002 et assure un abonnement gratuit à *Focus* (le magazine mensuel de l'ONF), des rabais sur des produits sélectionnés, des invitations à des premières, à des ateliers de maître et autres. Le Cinéclub est en plein essor puisqu'il compte maintenant 10 000 membres et qu'environ 1 000 nouveaux membres s'y inscrivent chaque mois.

En mars, l'ONF a lancé une campagne publicitaire à l'échelle du pays : 594 affiches ont été posées dans les abris et des annonces affichées dans Internet. Cette campagne de promotion du site Web de l'ONF a remporté énormément de succès. La bannière de l'ONF a été vue par 816 000 personnes et a suscité plus de 3 000 nouvelles demandes d'adhésion au Cinéclub ONF.

Priorité c) veiller à préserver la collection de l'ONF pour les générations futures

Avec le concours du Fonds Mémoire canadienne du ministère du Patrimoine canadien, plusieurs projets ont été mis en œuvre :

- *The Industrial Age (1867-1945) (L'ère industrielle 1867-1945)*, une exploration Web de l'histoire du Canada qui regroupe plus de 100 clips tirés de films de l'ONF.
- *D-Day (jour J)*, un site hommage où l'on trouve quatre longs métrages datant de la Deuxième Guerre mondiale, établi pour souligner le 60^e anniversaire du Débarquement allié en Normandie. Ce projet a vu le jour avec le concours du ministère des Anciens Combattants.
- *Première Guerre mondiale*, étape initiale d'une opération de conservation à grande échelle, est maintenant en ligne et comprend 20 films d'archives tournés au front par les troupes canadiennes.

En 2003-2004, les recettes de distribution en provenance des marchés national, international et des plans d'archives se sont accrues pour s'établir à 5,9 millions de dollars, une augmentation substantielle par rapport à l'année précédente. Cet accroissement se fait surtout sentir sur les marchés institutionnel et éducatif au Canada ainsi que sur le marché consommateurs, tandis qu'à l'étranger, la forte hausse des recettes tirées de la télévision est due aux ventes réalisées aux États-Unis, en Europe et en Afrique. En 2003-2004, l'ONF a connu une année record au chapitre des préventes et des commandes, qui ont engendré des recettes de 1,9 millions de dollars, comparativement à 610 000 \$ en 2002-2003. Le tableau ci-après présente les recettes selon les différents marchés (en milliers de dollars).

Recettes

(en milliers de dollars)

	2001-2002	2002-2003	2003-2004
DISTRIBUTION			
CANADIENNE			
	2 875	2 427	2 614
DISTRIBUTION INTERNATIONALE			
	1 573	1 912	2 597
PLANS D'ARCHIVES			
	783	648	658
SOUS-TOTAL	5 231	4 987	5 869
COMMANDES ET PRÉVENTES			
	873	610	1 961
DIVERS			
	803	1 579	911
TOTAL	6 907	7 176	8 741

Priorité b) : établir des mécanismes pour rendre les productions de l'ONF plus accessibles, les rapprocher encore davantage de la population et susciter le dialogue

Afin de se rapprocher des divers intervenants, groupes et organismes communautaires, l'ONF a intensifié ses activités de rayonnement en 2003.

Ses deux centres de consultation (la CinéRobothèque et la Médiathèque de Toronto) sont des lieux d'interaction clés avec le public. Dans ces installations de pointe, les visiteurs ont accès sur place, par le catalogue numérisé, à la vaste collection en ligne de l'ONF. Ces centres multimédias offrent également des ateliers d'animation, de documentaire et de compétence médiatique. Les jeunes, les groupes scolaires et les familles peuvent également participer à des ateliers et voir des films dans les cinémas de l'ONF à Montréal et Toronto. Les cinéastes de la relève, les professionnels du milieu du cinéma et les étudiants universitaires sont invités à assister à des ateliers de maître sur le documentaire et l'animation.

Le défi à long terme est de trouver des outils précis et perfectionnés pour mesurer l'incidence des productions de l'ONF sur l'acquisition continue du savoir chez les Canadiens et Canadiennes. Plus particulièrement, l'ONF souhaite mesurer jusqu'à quel point ses films transmettent le vécu et les valeurs canadiennes aux auditoires du pays et de l'étranger.

La création du Conseil consultatif, qui contribuera à consolider l'image de marque de l'ONF, est une nouvelle initiative. Composé de neuf membres, le Conseil aura pour rôle de jeter des ponts importants avec les communautés clés.

Indicateurs

■ Développement des marchés et image de marque

Par ses activités de production, de distribution et de rayonnement à l'échelle nationale et internationale, l'ONF contribue à sa propre notoriété en plus d'en tirer d'importantes recettes. Nous tirons pleinement parti de nos réseaux nationaux et internationaux pour faire en sorte que nos productions soient vues par le maximum de gens et atteignent nos clientèles. Cette année en particulier, les recettes de l'ONF ont considérablement augmenté, passant de 7,2 millions de dollars en 2002-2003 à 8,7 millions en 2003-2004.

L'ONF a poursuivi son partenariat avec le Documentary Channel, qui diffuse 50 heures de ses productions par année. Nombre de ces diffusions occupent une place réservée à l'ONF dans la grille horaire. Détenant une licence de diffusion numérique, cette chaîne est offerte par satellite et cablodistribution numérique. Compte tenu de l'importance que revêtent la promotion et la mise en marché dans le nouveau milieu de l'audiovisuel, cette chaîne joue pour nous un rôle précieux dans la fidélisation de l'auditoire.

L'ONF vient également de conclure une entente avec la National Geographic Society (NGS) concernant leurs plans d'archives respectifs. Grâce à ce partenariat, l'ONF a enrichi sa collection et a ainsi pu développer davantage son accès aux marchés internationaux.

RÉALISATION ET RENDEMENT DE L'ONF QUANT À L'ATTEINTE DU DEUXIÈME RÉSULTAT STRATÉGIQUE

- L'ONF s'assure de préserver sa collection pour les générations futures. Avec le concours du Fonds Mémoire canadienne du ministère du Patrimoine canadien, plusieurs projets ont été mis en œuvre tels que *The Industrial Age* (1867-1945) (*L'ère industrielle 1867-1945*), *D-Day (jour J)*, *World War One (Première Guerre mondiale)*.
- ONF Montréal a accueilli plus de 110 000 visiteurs, une augmentation de 9 % par rapport à l'exercice 2002-2003; la Médiathèque de Toronto, plus de 75 407, une augmentation de 50 % par rapport au même exercice l'an dernier.

Priorité a) : Consolider l'image de marque de l'ONF, assurer sa présence dans la vie des Canadiens et Canadiennes et, du même coup, accroître ses auditoires et maximiser ses recettes

L'ONF a mené divers projets pour diversifier ses sources de recettes et développer plus efficacement de nouveaux marchés tout en accroissant sa visibilité. Il développe également des réseaux pour accroître l'accès à ses ressources et nouer des liens avec des filières d'apprentissage : chaînes de télévision éducative, personnel enseignant, maisons d'enseignement et de recherche, bibliothèques et autres. Les activités de rayonnement comprennent des projections publiques, rétrospectives, expositions dans des musées et créneaux de télévision.

Pour consolider les alliances conclues avec les systèmes scolaires, l'ONF enrichit des documents pédagogiques, organise des ateliers à l'occasion de congrès du personnel enseignant à l'échelle régionale et provinciale, et offre des activités de formation au personnel enseignant dans les universités, en collaboration avec des spécialistes en éducation et des centres d'apprentissage.

Dans le cadre de ses activités de rayonnement, l'ONF invite les cinéastes de la relève, les professionnels du cinéma et les étudiants universitaires (ainsi que les membres intéressés du public) à des ateliers de maître sur le documentaire et l'animation. En 2003-2004, l'ONF a organisé 34 ateliers de maître donnés, dans 11 villes canadiennes, par les cinéastes de renom Jean-Jacques Beineix, Alanis Obomsawin, Jean-Claude Labrecque, Gill Cardinal, John Weldon et Chris Hinton. Il vise de la sorte le partage des compétences techniques et créatrices.

Deuxième résultat stratégique

Des œuvres audiovisuelles accessibles et prises, et une image de marque reconnue par les publics canadien et international

Sommaire du rendement – deuxième résultat stratégique

Raisons pour lesquelles ce résultat est important pour les Canadiens et Canadiennes : La population canadienne mérite d'accéder à des documents audiovisuels qui l'informent des enjeux sociaux. L'ONF remplit cet engagement et permet aux Canadiens et Canadiennes de participer au dialogue sur des questions qui les intéressent.

Affectation des ressources : 12 000 000 de dollars (19 %) en dépenses prévues et 16 656 000 de dollars (25 %) en dépenses réelles (pour plus de détail, voir l'annexe II).

Nombre des activités et services de l'ONF appuient cet objectif : ventes, développement des marchés, marketing, communications et développement des réseaux, gestion de l'information et projets Internet.

142 ETP, soit tous les ETP affectés aux directions de la Distribution et des Communications et de développement des réseaux.

Priorités : a) Consolider l'image de marque de l'ONF, assurer sa présence dans la vie des Canadiens et Canadiennes et, du même coup, accroître ses auditoires et maximiser ses recettes; b) Établir des mécanismes pour rendre les productions de l'ONF plus accessibles, les rapprocher encore davantage de la population et susciter le dialogue; c) Veiller à la préservation de la collection de l'ONF pour les générations futures.

Indicateurs rendement en 2003-2004

- Par ses activités de production, de distribution et de rayonnement à l'échelle nationale et internationale, l'ONF contribue à sa propre notoriété en plus d'en tirer d'importantes recettes. Cette année, ces recettes ont augmenté pour atteindre 8,7 millions de dollars, comparativement à 7,2 millions de dollars l'an dernier.
- L'ONF a établi des partenariats avec 49 bibliothèques un peu partout au Canada.
- L'ONF a tenu 482 projections publiques (60 % en anglais et 40 % en français), auxquelles ont assisté 75 846 personnes, une augmentation de 50 % par rapport au dernier exercice.
- L'ONF a organisé 34 ateliers de maître donnés dans 11 villes canadiennes par les cinéastes de renom tels que Jean-Jacques Beineix, Alanis Obomsawin, Jean-Claude Labrecque, Gil Cardinal, John Weldon et Chris Hinton.
- Le Cinéclub ONF compte maintenant 10 000 membres, une augmentation notable par rapport à l'année dernière où on en dénombrait 2 570.

■ Reflet de la diversité par la représentativité des cinéastes

Pour l'ONF, l'une des façons de mesurer la pertinence de son contenu audiovisuel est d'examiner la diversité des cinéastes. En 2003-2004, 25 % des productions de l'ONF ont été réalisées par des cinéastes issus des milieux minoritaires autochtones, ethniques et culturels.

Le projet DÉCLIC et le programme PICLO ont eu des retombées importantes sur les compétences des différentes communautés culturelles et des communautés de langue officielle en situation minoritaire.

D'une durée de trois ans, le programme PICLO vise à donner des occasions de production et de distribution à des membres de minorités linguistiques en leur offrant formation et perfectionnement, en améliorant l'accès aux films canadiens et en assurant la promotion de ces films.

D'une durée de trois ans également, le projet DÉCLIC, qui est mené avec le concours du ministère du Patrimoine canadien, a permis d'aider 18 jeunes à travailler à des productions du Programme anglais et 20, à des productions du Programme français, à l'occasion de stages en direction photo, en prise de son, en montage et en divers aspects de la postproduction, du mixage et autres. DÉCLIC a également contribué à accroître l'auditoire à divers festivals.

Le Programme français a salué les trois lauréats du concours *Nouveaux regards*, ouvert aux francophones issus de minorités visibles. Le film de Hind Bencheikhroun jette un regard inhabituel sur l'identité à travers le parcours d'une chanteuse issue de la tradition musulmane. Hyacinthe Combarry, originaire du Burkina-Faso, nous incite à revoir la façon dont nous percevons les croyances populaires dans un monde où les valeurs et les traditions se perdent.

En ce qui concerne les marchés anglophones, l'ONF a lancé la troisième édition du concours national *Reel Diversity*. L'ONF atteint maintenant son engagement d'un million de dollars. Les cinq gagnants ont eu la chance de réaliser chacun un documentaire de 40 minutes qui sera à l'antenne des partenaires de diffusion du concours : CBC Newsworld et Visioning. On trouvera de plus amples renseignements dans le site Web de l'ONF à l'adresse <www.onf.ca>.

- *La cueca sola*, de Marilú Mallet, est la danse solitaire des femmes à la mémoire des milliers d'hommes assassinés ou disparus à la suite du coup d'État de 1973 au Chili.
 - *Zéro Tolérance*, de Michka Saäl, jette un coup d'œil sur le quotidien de groupes minoritaires, dressant le portrait de leur rapport avec le corps policier de Montréal.
 - *Discordia*, des jeunes cinéastes Ken Adelman et Samir Mallal, montre le conflit qui oppose la Palesine à Israël sous un éclairage particulier.
- ont été réalisés par des cinéastes d'origines culturelles diverses, en voici quelques exemples:
- Un certain nombre de films produits en 2003-2004 mettent l'accent sur la diversité culturelle ou ont été réalisés par des cinéastes d'origines culturelles diverses, en voici quelques exemples:
- Dans *Our Nationhood*, la réputée documentariste autochtone Alanis Obomsawin parle de la détermination farouche du peuple mi'gmaq de Listuguj à utiliser et gérer les ressources naturelles de ses terres traditionnelles.
- Le documentaire de Gil Cardinal, *Totem: The Return of the G'psgolox Pole*, raconte comment des Haïslas ont découvert leur totem dans un musée de Stockholm et l'ont rapatrié. Dans *Kainayssini Imanistaista* - *The People Go On*, Sarah Todd nous entraîne dans un voyage à la découverte du savoir de son peuple.

■ Diversité des genres et des sujets traités

Indicateur

L'ONF a continué de favoriser les points de vue des diverses communautés culturelles et autochtones.

autochtones

Priorité c) : promouvoir l'expression de la diversité culturelle et des points de vue

	2001-2002	2002-2003	2003-2004
Aide au cinéma indépendant (ACIC)	51	87	85
Filmmaker Assistance Program (FAP)	195	229	203
Total	246	316	288

Nombre de projets soutenus

Le Filmmaker Assistance Program (FAP) et l'Aide au cinéma indépendant – Canada (ACIC) aident les cinéastes de la relève à réaliser leurs films, remportent souvent énormément de succès dans les festivals et à la télévision. En 2003-2004, l'ACIC a soutenu 85 films; le FAP, 203.

par année, cette plate-forme gagne toujours en popularité.

L'ONF utilise sa plate-forme Web pour se positionner comme partenaire clé des jeunes cinéastes français réalisés par des nouveaux venus. Accumulant maintenant 200 000 visionnages en ligne par des projets comme *silenceoncourt.tv*, dans le cadre duquel on diffuse des courts métrages par année, cette plate-forme gagne toujours en popularité.

toit du monde, l'un des films de la série, a fait l'objet d'une projection spéciale organisée par le Haut-Commissariat du Canada à Washington à l'intention des chefs d'organismes voués à la protection de l'environnement, des hauts fonctionnaires, des membres du Congrès et des sénateurs des États-Unis.

Paule Baillargeon et Catherine Anne Martin ont remporté des prix prestigieux respectivement pour *Claude Jutra, portrait sur film* et *The Spirit of Annie Mae*. Paule Baillargeon a gagné six prix, dont un Géméaux et le Gemini de la Meilleure émission documentaire à caractère biographique.

Trois sites Web ont également remporté des prix : *Le Cliposcope Ultrabug et Mission : Une grande aventure scientifique* sont arrivés ex aequo pour le MIM d'Or au Marché international du multimédia de Montréal, tandis que le *Guide de sécurité contemporain*, sur le site Internet Engrenage, a remporté le 2^e prix dans la catégorie Créateurs indépendants du festival Anima 04.

Priorité b) : Placer l'innovation à l'avant-plan

L'ONF a continué de mettre l'accent sur l'innovation, tant en ce qui concerne le contenu et le genre que la forme (recours aux technologies). Son Unité de coproduction internationale encourage l'expérimentation par l'entremise de partenariats. Voici ceux qui ont été conclus en 2003 :

- L'ONF et NHK, radiodiffuseur public du Japon, élaboreront des coproductions et partageront des innovations technologiques.
- L'ONF et France 2 financeront conjointement deux longs métrages documentaires à diffuser aux heures de grande écoute sur certains réseaux internationaux.
- L'ONF et la SIRPO (Fondation pour la promotion de l'industrie de Séoul, en République de Corée) travailleront main dans la main en animation afin d'encourager la coopération dans une variété d'activités dont des festivals, expositions, ateliers, séminaires et distribution.

Indicateur

■ Innovation à l'ONF

L'ONF possède plusieurs programmes destinés à aider les cinéastes de la relève. *Momentum* encourage le recours à des méthodes innovatrices pour la réalisation de courts métrages documentaires à petit budget. Ce programme de sept semaines offre à des cinéastes de la relève l'occasion de perfectionner leurs compétences en recherche, scénarisation et réalisation par un atelier intensif d'une semaine suivi de la réalisation d'un film chacun, sous l'aile d'un mentor.

Hothouse 1 et 2 ont donné lieu à des œuvres innovatrices dans le domaine de l'animation et du multimédia. Des cinéastes d'animation prometteurs créent des films de 30 secondes, de la conception jusqu'au lancement vidéo, en profitant du soutien des spécialistes de l'ONF. *Cineworks* et *Webworks* ont donné à des cinéastes de la relève la chance de réaliser des clips d'animation novateurs à petit budget destinés au Web.

⁵ POLLARA, *A Survey on behalf of the Office national du film* – Main Findings, mars 2004 (sondage omnibus).

Certains cinéastes ont été mis à l'honneur cette année :

Peter Raymont, dont le film *The World Stopped Watching* a été sélectionné pour un certain nombre de festivals, a remporté une mention spéciale dans la catégorie Guerre et paix du Columbus International Film and Video Festival (Worthington, États-Unis) et deux autres mentions spéciales à la dernière édition du FIPA, à Biarritz.

Les films de la série *Mission Arcique*, ont été présentés à la 9^e Conférence des parties sur le protocole de Kyoto (CdP9), une réunion internationale qui rassemblait quelque 3 000 spécialistes représentant des gouvernements et des organismes à vocation environnementale. *Menaces sur le*

L'ONF, ses cinéastes et ses productions ont récolté un nombre important de prix et d'honneurs. Cette année, nous avons reçu 117 prix et mentions spéciales dans le cadre de festivals au Canada et à l'étranger, dont trois distinctions honorifiques : deux distinctions honorifiques sont allées à la réalisatrice Alanis Obomsawin tandis qu'une troisième soulignait la contribution de l'ONF à la promotion du français au travail.

Canada	42	38
International	106	79
Total	148	117

2002-2003	2003-2004
-----------	-----------

Prix remportés

La reconnaissance que témoigne l'industrie canadienne et étrangère à l'égard de l'excellence des films de l'ONF est une mesure objective du caractère concurrentiel – donc de la qualité, de la pertinence et de l'innovation – de ses productions. On trouvera au tableau ci-après le nombre de prix remportés par l'ONF dans les différents festivals au cours de l'année, par rapport à l'année précédente.

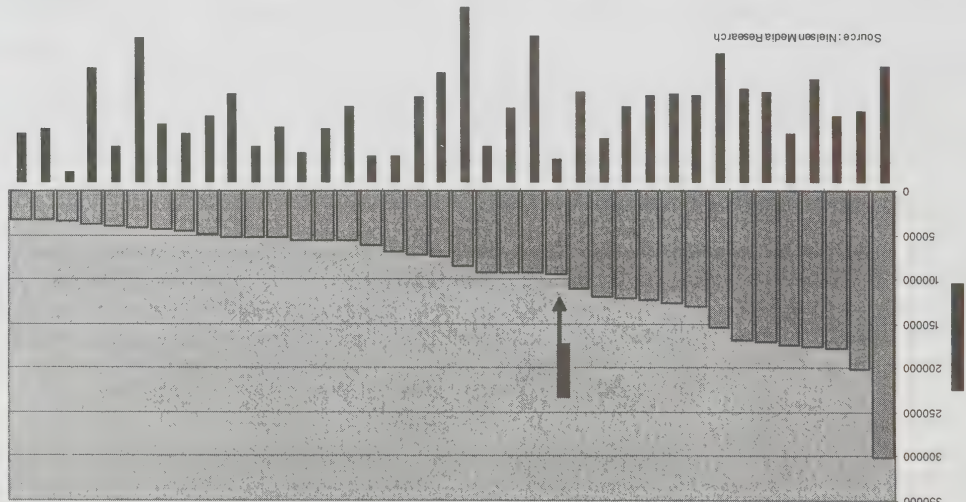
■ Performance dans les festivals canadiens et étrangers

Selon une étude commandée par l'ONF, la population canadienne continue d'appuyer le rôle de l'ONF. Environ 90 % des Canadiennes et Canadiens interrogés connaissent l'ONF et bon nombre estiment que ses films devraient être davantage télédiffusés, que son financement public devrait être maintenu, que l'ONF représente un bon investissement des fonds publics et que les documentaires sont une importante source d'apprentissage sur l'histoire du Canada, ses habitants et ses lieux⁵.

■ Attitudes, reconnaissance et appui de la population canadienne à l'endroit de l'ONF

Même si l'ONF ne dispose pas de sa propre chaîne, il peut mesurer son auditoire – et le mesure – comme si tel était le cas. Le tableau ci-après en montre les résultats, en comparaison avec d'autres chaînes; ces données se basent sur celles de Nielsen.

Auditoire de l'ONF comparativement à d'autres chaînes de télévision sélectionnées au Canada, personnes de deux ans et plus, 2003-2004



Les Canadiens et Canadiennes regardent davantage de documentaires canadiens à la télévision et dans les salles de cinéma. Selon un sondage effectué en juillet 2003, environ 73 % des répondants de langue anglaise et 56 % des répondants de langue française ont déclaré qu'ils préférèrent regarder des documentaires canadiens plutôt qu'étrangers. Selon un autre rapport, les Canadiens et Canadiennes, et particulièrement les jeunes, sont très intéressés à écouter des documentaires canadiens à la télévision⁴. Cette étude montre que les jeunes de 18 à 24 ans classent les documentaires, dans leurs préférences, tout de suite après les longs métrages de leur choix. La fiction canadienne arrive très bas sur leur liste.

Développement et achalandage du site Internet

L'achalandage sur le site Internet de l'ONF est également un indicateur pertinent permettant de voir comment nous rejoignons nos auditoires.

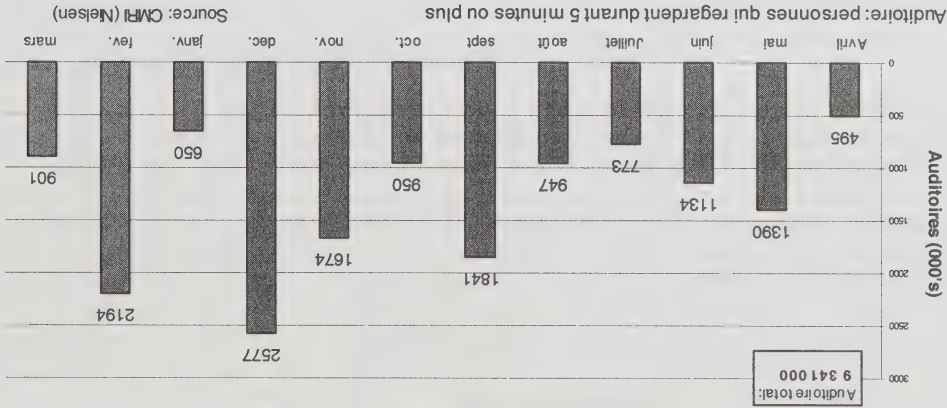
Achalantage du site Web		
2002-2003	2003-2004	
Pages consultées	30 162 775	40 507 512

En 2003-2004, l'achalandage du site Internet de l'ONF a été en hausse de 34 %, avec plus de 40 millions de pages consultées.

⁴ Canadian Media Research Inc., *The TVQ Survey 2003: A Report on Canadians' Attitudes Toward TV*, décembre 2004.

En 2003-2004, les films de l'ONF ont rejoint 9 341 000 téléspectateurs et téléspectatrices, soit 20 % de plus que l'année précédente. Le tableau ci-après montre le nombre mensuel de téléspectateurs pour les films de l'ONF.

Auditoires mensuels de la programmation télévisée de l'ONF sur les divers réseaux français et anglais (personnes de deux ans et plus - 2003-2004)



Les films de l'ONF ont surtout été présentés sur les chaînes CBC, Discovery, Showcase, CBC Newsworld, Bravo, Life Network, Radio-Canada, History Television, TVA, VisionTV, Canal D et Télé-Québec.

Plusieurs ont attiré un énorme auditoire. *Marché Jean Talon* a obtenu des résultats parmi les meilleurs en septembre 2003, attirant près d'un demi-million de téléspectateurs à Radio-Canada. *Nature of Things* de la CBC. De plus, la coproduction *Men of the Deep* a été vue par 956 000 téléspectateurs sur les ondes de CTV.

L'accent que met l'ONF sur les jeunes ne s'arrête pas à produire des films à leur intention. Il les fait également participer au processus cinématographique même. Par exemple, le Conseil consultatif des jeunes YAC (Youth Advisory Council) a été créé en vue d'élaborer, de produire et de lancer le court métrage éducatif *Out of Sight... Out of mind*, avec les conseils des jeunes et en consultation avec eux, en personne et par l'entremise d'une tribune Web. Signalons également l'atelier d'initiation des jeunes à l'animation, organisé à Iqualuit (Nunavut) en collaboration avec Inuit Communications Systems Limited et l'Inuit Broadcasting Corporation. L'atelier sera télédiffusé dans le Grand Nord et présenté dans le site Web de l'ONF.

La série *Je vis ta vie*, coproduite par Les Productions La Fête, est conçue pour les jeunes, avec eux. Composée de courts métrages documentaires, la série donne la chance à des jeunes d'élargir leurs horizons culturels en s'immergeant dans un quotidien complètement différent du leur. Dans *A Border Story (Histoire de frontières)*, une fille de Washington rend visite à un garçon d'Ottawa le 1^{er} juillet, et tous deux se rencontrent à nouveaux dans la capitale des États-Unis le 4 juillet. Dans *Enfin la récré (School's Out)*, trois jeunes changent de place avec le directeur, le concierge et un professeur.

Voici d'autres exemples d'œuvres destinées aux jeunes.

It's a Girl's World : l'exploration d'un univers complexe vu de l'intérieur, celui d'une fille qui persécute ses compagnes. Ce film a particulièrement touché la population puisqu'il a été diffusé avec un documentaire complémentaire à la radio de CBC; par la suite, des auditeurs ont appelé la CBC et l'ONF pour se procurer des copies.

Coucou (Cuckoo) : site Web pour les 5 à 8 ans qui offre un contenu divertissant et éducatif inspiré du coucou animé de Monsieur Edgar. On y aborde des thèmes comme la famille, les souvenirs et le temps qui coule.

L'ONF jouit d'une excellente réputation dans le milieu de l'éducation. En 2003-2004, il a produit des vidéos et des sites Web sur l'école et la vie de famille, les sciences, et l'interaction entre jeunes de différents milieux. La série *Mission Arctique* a sensibilisé le public aux répercussions du réchauffement planétaire; sur son site Web, l'ONF a présenté des idées d'utilisation des vidéos en classe à l'intention du personnel enseignant. L'ONF offre une véritable solution de rechange aux produits commerciaux dont les jeunes sont constamment bombardés, de même que des documents d'appui pour le personnel enseignant.

■ Intérêt de l'Auditoire pour l'ONF et ses films

Les cotes d'écoute des productions de l'ONF indiquent jusqu'à quel point nous rejoignons les auditoires.

Auditoire à la télévision

Source majeure de contenu canadien distinctif destiné au système de radiodiffusion canadien, les productions de l'ONF sont vues au pays sur une variété de chaînes, tant générales que spécialisées et numériques. Depuis 2001, l'ONF est partenaire d'une chaîne numérique, Documentary Channel (avec la CBC et Corus). Par ses coproductions, il accroît la valeur de son image de marque et de celle de ses partenaires.

Indicateurs

Pour évaluer le rendement de l'ONF à l'égard de la priorité a), nous examinons la diversité des genres et des sujets traités, la satisfaction de l'auditoire, l'appui et la reconnaissance du public, et la performance de l'ONF dans les festivals canadiens et étrangers.

■ Diversité des genres et des sujets traités

En examinant la diversité des genres et des sujets traités par l'ONF en 2003, nous constatons qu'environ 85 % des films ont porté sur des questions sociales. L'ONF a réalisé 146 films, figurent trois séries documentaires : *Marché Jean Talon* (6 films), *Mission Arctique* (*Arctic Mission*) (5 films) et *My Brand New Life* (*Je vis ta vie*) (13 films).

Ce total représente une forte augmentation par rapport aux résultats de 2002-2003 (60 productions originales de l'ONF et coproductions), qui s'explique partiellement par les 52 coproductions avec le secteur privé et la durée du cycle de production.

Nombre de productions selon le genre : 2003-2004

Documentaires	96
Films d'animation	32
Films d'animation interactifs	18*
Total	146

* y compris un cédrom

Parmi les documentaires produits en 2003, mentionnons *Crapshoot: the Gamble with Our Waste*, qui étudie le déversement de déchets toxiques dans les égouts; *Hospital City*, qui nous entraîne dans les couloirs d'un grand centre hospitalier.

Les relations interpersonnelles sont le sujet de plusieurs films de cette année, dont *Community Mediation: Two Real-Life Experiences* (*Médiation de quartier : deux expériences citoyennes*), DVD de Stéphane Drolet sur les méthodes de résolution de conflits; *No Place Called Home*, réalisé par Craig Chivers, sur les difficultés d'une famille nombreuse en milieu rural qui recherche un logement convenable et abordable.

La politique canadienne a également attiré l'attention des cinéastes. Cette année, dans *Les héritiers du mouton noir*, Jacques Godbout retrouve les protagonistes de son film *Le mouton noir*, réalisé en 1992, pour voir comment ces idéalistes d'hier envisagent le Québec du XXI^e siècle. Le débat sur les questions traitées dans ce film et sur des sujets connexes est ouvert à tous dans le site Web de l'ONF Parole citoyenne, un forum axé sur la participation démocratique du public. Depuis septembre 2003, cinéastes, professionnels et citoyens ont ainsi engagé le dialogue sur une vaste gamme de sujets allant de la citoyenneté au XXI^e siècle jusqu'aux enfants et au système d'éducation en passant par l'homosexualité et la différence.

Indicateurs rendement en 2003-2004

- Environ 85 % des productions de l'ONF ont porté sur des questions sociales.
- L'ONF a produit 146 films, vidéos et produits multimédias.
- Il a également participé à 52 coproductions avec le secteur privé, dont trois séries documentaires : *Marché Jean Talon* (6 films), *Mission Arctique (Arctic Mission)* (5 films) et *My Brand New Life (Je vis ta vie)* (13 films). Il s'agit là d'une augmentation marquée par rapport à l'exercice 2002-2003.
- Les films de l'ONF ont rejoint 9 341 000 téléspectateurs et téléscriptrices, soit 20 % de plus que l'année précédente.
- Un sondage effectué pour le compte de l'ONF a montré que 90 % des Canadiennes et Canadiens interrogés connaissent l'ONF et que nombre d'entre eux appuient fortement le maintien de son financement public, estimant en avoir pour leur argent et considérant que les documentaires sont une importante source de connaissances sur le Canada.
- Les programmes *Hothouse 1* et *2* et *Momentum* aident les cinéastes de la relève en favorisant l'innovation dans les domaines de l'animation et des produits multimédias.
- 288 œuvres ont été réalisées avec le concours du Filmmaker Assistance Program (FAP) et de l'Aide au cinéma indépendant – Canada (ACIC).
- 30 % des productions de l'ONF ont été réalisées par des cinéastes de la relève.
- 25 % des productions de l'ONF ont été réalisées par des cinéastes issus des milieux minoritaires autochtones, ethniques et culturels.

RÉALISATIONS ET RENDEMENT DE L'ONF QUANT À L'ATTEINTE DU PREMIER RÉSULTAT STRATÉGIQUE

Priorité a) : rendre la programmation de l'ONF globalement plus pertinente pour les Canadiens et Canadiennes d'aujourd'hui

L'ONF est un important producteur de contenu canadien pertinent.

En 2003-2004, ses principaux objectifs sont demeurés les suivants :

- Produire des documentaires d'opinion sur les grands enjeux sociaux.
- Produire des courts métrages d'animation faisant appel à une variété de techniques et de formes, et favoriser l'imagination et la créativité des artistes.
- Elaborer des projets interactifs significatifs pour les jeunes publics.

L'ONF s'est associé à des producteurs indépendants et à des diffuseurs (publics et privés, y compris des chaînes spécialisées) du Canada et de l'étranger.

Son Unité de coproduction internationale a contribué à rendre sa programmation pertinente en établissant des partenariats avec des organismes et des diffuseurs en vue de coproduire des œuvres offrant une alternative culturelle ou éducative à la programmation purement commerciale.

V- EXPLICATION DU RENDEMENT

En guise d'introduction à l'analyse du rendement de l'ONF eu égard à chacun de ses résultats stratégiques (RS – il y en avait trois pour l'exercice 2003-2004), un sommaire du rendement relatif à chacun fournit au lecteur :

- La description de ce que l'ONF vise par ce RS;
- L'explication de la raison pour laquelle ce RS est important pour les Canadiens et Canadiennes;
- La description des ressources globales affectées à ce RS;
- La liste des priorités que s'est fixées l'ONF à cet égard;
- Un résumé des réalisations et du rendement de l'ONF quant à l'atteinte de ce RS (l'analyse complète et détaillée figure dans le corps du texte).

Premier résultat stratégique

Une production d'œuvres audiovisuelles pertinentes, excellentes et innovatrices pour aider la population canadienne à mieux comprendre le Canada et le monde

Sommaire du rendement – premier résultat stratégique

Raisons pour lesquelles ce résultat est important pour les Canadiens et Canadiennes : Les productions et programmes de l'ONF sensibilisent la population canadienne à un éventail d'enjeux culturels et sociaux. Les projets et productions de l'ONF contribuent à lui faire mieux comprendre les réalités socioculturelles canadiennes qui lui importent et les divers points de vue sous lesquels celles-ci sont abordées.

Les films de l'ONF contribuent à faire connaître et comprendre le Canada aux Canadiens et aux autres nations. Les cinéastes de la relève, autochtones ou issus de diverses cultures sont aidés et appuyés par l'ONF, un organisme public unique en son genre.

En découvrant et en formant les nouveaux talents, l'ONF joue un rôle de mentor dans les domaines de l'animation et du documentaire, deux domaines qui font sa réputation depuis les années 40.

Affectation des ressources : 44 375 000 de dollars (70 %) en dépenses prévues et 43 566 000 de dollars (64 %) en dépenses réelles, compte tenu des 278 ETP affectés à la Direction générale du Programme français, à la Direction générale du programme anglais, à la Direction innovation et ressources techniques ainsi qu'à la Direction des relations d'affaires et services juridiques (pour plus de détail, voir l'annexe II).

Priorités : a) Rendre la programmation de l'ONF globalement plus pertinente pour les Canadiens et Canadiennes d'aujourd'hui; b) placer l'innovation à l'avant-plan; c) promouvoir l'expression de la diversité culturelle et des points de vue autochtones.

4. Affaires internationales : Le gouvernement a affirmé l'importance de la culture comme valeur d'exportation, déclarant qu'il y voit « un élément de plus en plus dynamique de l'économie du savoir. » L'ONF s'est taillé une brillante réputation internationale comme organisme véhiculant des valeurs canadiennes, faisant comprendre et connaître le Canada aux quatre coins du monde et ouvrant les portes aux artistes et entreprises canadiennes à l'échelle de la planète. Il forge des alliances internationales, cherche de nouveaux débouchés, élargit son auditoire et traite des enjeux qui touchent la population canadienne comme celle des autres nations (ce point est abordé plus en détail sous le troisième résultat stratégique).

5. Technologie : Le gouvernement cherche à moderniser ses institutions culturelles à l'aide des nouvelles possibilités technologiques qu'offre l'ère numérique. À ce chapitre, l'ONF est en mesure de jouer un rôle actif, tout particulièrement grâce à sa Direction innovation et ressources techniques, qui s'occupe d'aider à la production et à la postproduction, de formation et d'accès au matériel. L'ONF se distingue aussi par l'expérimentation des nouvelles technologies médiatiques; par exemple, quelques-uns de ses films d'animation ont été produits sur SANDDE, un outil d'animation 3D révolutionnaire. L'ONF est un chef de file reconnu et gagnant d'Oscars dans le domaine du cinéma et de l'imagerie numérique.

Le système de gestion des actifs numériques et les cinématiques en ligne sont des exemples éclatants des services techniques de pointe qu'offre l'ONF. Il a aussi mis au point des outils de recherche en ligne tels que la reconnaissance de la voix et des images, des métadonnées de recherche en MPEG7 et 21 en plus d'améliorer les normes d'encodage pour l'obtention de meilleures images numériques.

L'innovation technologique suppose également la collaboration avec les secteurs privé et public. Ainsi, la mise en place d'un réseau de projection et de distribution numériques pour les films servira mieux les objectifs culturels.

L'ONF participe en outre au projet de recherche MADIS (en partenariat avec le Centre de recherche informatique de Montréal et l'Université McGill avec le concours financier de CANARIE), qui vise à améliorer l'indexation du contenu audiovisuel de films de l'ONF de manière à faciliter la recherche et l'extraction selon des descripteurs comme les images fixes (visages), les images en mouvement, l'audio en général (la voix) et le contenu parlé (ce point est abordé plus en détail sous les trois résultats stratégiques).

9. Indicateurs sociaux : Le rendement du Canada

Dans le document *Le rendement du Canada : rapport annuel au Parlement, 2003*, on rapporte que l'ONF contribue à « la vigueur et la sécurité des collectivités canadiennes ». Grâce à ses activités de programmation et de rayonnement, il favorise l'engagement citoyen dans le dialogue au moment voulu sur les enjeux pertinents.

8. Contribution de l'ONF aux priorités gouvernementales

personnel enseignant dans les universités.

Grâce à une nouvelle entente conclue avec l'éditeur de manuels Chenelière McGraw-Hill, l'ONF pourra présenter ses produits audiovisuels comme compléments éducatifs aux manuels scolaires. L'ONF sera ainsi en mesure de développer son marché institutionnel plus efficacement, d'acquérir une plus grande notoriété dans le secteur de l'éducation et de diversifier ses sources de recettes.

Par l'entremise du ministère du Patrimoine canadien, l'ONF contribue directement à la réalisation des priorités du gouvernement fédéral. Ces priorités, énoncées dans le discours du Trône de 2004 et dans le discours budgétaire 2004, touchent plus particulièrement l'ONF.

1. *Collectivités* : Le gouvernement s'est engagé à aider les collectivités pour leur permettre d'être plus dynamiques, d'étendre leur rayonnement culturel, d'être plus unies et d'être partenaires du renforcement des assises sociales du Canada.

L'ONF produit, dans les deux langues officielles, du contenu audiovisuel canadien sur des enjeux sociaux qui préoccupent les collectivités à l'échelle du pays. Ces productions s'expriment dans des voix diverses, communiquent un sentiment de fierté à l'égard de l'histoire, de la diversité, des traditions et des réalisations canadiennes, et assurent la promotion des valeurs et des intérêts culturels canadiens non seulement au pays mais partout dans le monde. Les films et projets de l'ONF sont des produits rassembleurs qui favorisent le dialogue entre les citoyens et citoyennes, et consolident les collectivités.

L'influence importante des films de l'ONF sur la société découle de stratégies et d'activités permanentes et intégrées en matière de communication, de marketing, de rayonnement et de distribution (ce point est abordé plus en détail sous le premier résultat stratégique).

2. *Expression de la diversité culturelle et des points de vue autochtones* : Conformément à l'engagement du gouvernement à l'endroit des différentes communautés culturelles et autochtones, l'ONF joue un rôle unique dans la production et la distribution d'œuvres audiovisuelles réalisées par les membres de ces communautés (ce point est abordé plus en détail sous le premier résultat stratégique).

3. *Acquisition continue du savoir* : La priorité du gouvernement est de promouvoir l'acquisition continue du savoir. L'ONF appuie cet objectif de deux façons : par les nombreux films éducatifs qu'il produit et par l'importance qu'il accorde à la compétence médiatique. L'ONF soutient également la formation et le perfectionnement par divers programmes, et favorise les discussions et les débats par ses pages Web innovatrices (ce point est abordé plus en détail sous le deuxième résultat stratégique).

L'ONF favorise l'établissement de liens étroits avec les chaînes éducatives, le personnel enseignant, les établissements de recherche et d'enseignement ainsi que les bibliothèques. À ce chapitre, il a mis l'accent sur le resserrement des liens avec les systèmes scolaires. L'ONF a établi des partenariats avec 49 bibliothèques un peu partout au Canada. Il fournit aussi des documents pédagogiques, organise des ateliers à l'occasion de nombreux congrès annuels du personnel enseignant à l'échelle régionale et provinciale, et offre des activités de formation au

Partenaires du milieu de l'éducation

De concert avec Téléfilm Canada, l'ONF a commandé un étude de faisabilité sur le cinéma électronique (utilisation de projecteurs numériques dans les salles de cinéma) pour accroître l'auditoire des documentaires et longs métrages canadiens.

L'ONF a créé l'Alliance sur la diversité culturelle (ADC) pour rassembler les dirigeants d'organismes culturels relevant du portefeuille du ministère du Patrimoine canadien. Les membres de l'ADC, comme le Conseil des Arts du Canada, le Conseil de la radiodiffusion et des télécommunications (CRTC) et le Musée des beaux-arts du Canada, s'engagent ainsi à collaborer pour que la diversité culturelle fasse partie intégrante de leur programmation, de leur politique d'embauche et du développement de l'auditoire.

L'ONF s'associe fréquemment à des organismes culturels fédéraux. Son but est d'harmoniser ses politiques avec celles de Téléfilm Canada et du Conseil des Arts du Canada tout en cherchant des moyens d'accroître les possibilités de production avec Radio-Canada ou la CBC, et de diffusion sur ces chaînes. Le projet DECLIC, dans le cadre duquel on forme des cinéastes et des professionnels de la relève ou à mi-carrière issus de différentes communautés culturelles ou autochtones, constitue un autre exemple de collaboration entre l'ONF et d'autres organismes culturels du gouvernement fédéral. D'une durée de trois ans, ce programme, mené en collaboration avec Téléfilm Canada et le Conseil des Arts du Canada, est une initiative de l'ONF et se poursuivra jusqu'en 2005-2006.

Avec d'autres organismes et sociétés d'État membres du portefeuille, l'ONF siège à plusieurs comités et groupes de travail, comme le Comité parallèle du portefeuille, une tribune où se discutent les enjeux communs aux autres organismes du portefeuille.

L'ONF compte sur la collaboration du ministère du Patrimoine canadien et des organismes de son portefeuille pour coordonner les activités patrimoniales et respecter les priorités pangouvernementales.

Partenaires du portefeuille de Patrimoine canadien

L'ONF poursuit son partenariat avec le World Documentary Fund, de concert avec le UK Film Council et la BBC.

L'ONF a aussi conclu une entente digne de mention avec NHK, diffuseur public du Japon, pour l'élaboration de coproductions et le partage d'innovations technologiques. Il a également signé un protocole d'entente avec la KOFIC, la Commission du film de la République de Corée.

de leur prix plus bas et des recettes publicitaires qu'elles entraînent. Dans son rapport de 2003, le Comité permanent du patrimoine canadien souligne qu'il importe, pour le gouvernement fédéral, de trouver des stratégies pour promouvoir les émissions canadiennes, surtout en situation de fragmentation de l'auditoire. L'ONF ne peut décider de l'horaire de diffusion de ses productions; ce pouvoir réside entre les mains du diffuseur. L'ONF cherche cependant des solutions innovatrices pour promouvoir ses productions.

Atténuation des risques

Afin d'atténuer les risques, l'ONF a créé un cadre de gestion du risque et établi le calendrier de sa mise en œuvre. Il s'agit d'un processus systématique, proactif et continu visant à faire en sorte que l'organisation dans son ensemble comprenne, gère et fasse connaître les risques.

7. Principaux partenaires

L'ONF continue de s'unir à des partenaires prestigieux pour élaborer et coproduire des œuvres audiovisuelles ambitieuses et de grande qualité. Les partenariats jouent un rôle clé dans la réussite de l'ONF et dans l'exécution de son mandat. Ils lui permettent de se diversifier et de s'introduire sur de nouveaux marchés. Nous forçons des alliances stratégiques avec des diffuseurs, des entreprises de télécommunications, des grandes maisons de production, des organismes à vocation sociale et des entreprises privées. Les partenariats peuvent aussi prendre la forme d'ententes de collaboration avec d'autres organismes publics.

Conseil consultatif de l'ONF

En juillet 2003, l'ONF a créé le Conseil consultatif, composé de personnalités influentes dans le monde du cinéma et des secteurs d'activité connexes. Ce regroupement de neuf membres offre un point de vue externe et jette un pont entre les communautés clés, conseille le commissaire sur la mise en œuvre du Plan stratégique et sur les moyens par lesquels l'ONF peut remplir au mieux son mandat dans les secteurs public et privé.

Partenaires de production et de distribution

Pour exécuter son programme de production et de distribution, l'ONF collabore souvent avec des maisons de production et de distribution du secteur privé de même qu'avec des diffuseurs publics et privés, pour coproduire, diffuser ou distribuer des films.

En 2003-2004, il a coproduit 52 films avec le secteur privé, dont trois séries documentaires : *Marché Jean Talon*, *Mission Arctic* (*Arctic Mission*) et *My Brand New Life* (*Je vis la vie*). Ces partenariats permettent la mise en commun de ses ressources financières et créatrices avec celles d'autres organismes, petits et grands, de Halifax à Vancouver.

En mars 2003, l'ONF a annoncé d'importants partenariats avec France 2 et Film Australia. Son alliance avec France 2 mènera à la réalisation de longs métrages documentaires en coproduction, dont l'ONF assurera la distribution à l'échelle internationale. L'entente avec Film Australia porte sur des coproductions, de la recherche et développement et les nouvelles technologies.

Malgré cette fragmentation, les documentaires continuent d'attirer les téléspectateurs; certains documentaires exceptionnels ont été vus par plus d'un million de personnes³. Ce chiffre montre bien que l'ONF doit continuer à produire ce genre de films, qui trouvent un écho auprès de la population canadienne.

Le Comité note également que la numérisation du contenu audiovisuel se poursuit au fil de la croissance d'Internet. Aussi l'ONF poursuit-il la numérisation de sa collection pour que ses membres y aient accès par Internet. L'ONF a également des occasions d'innover dans le domaine de la production numérique, de la télévision haute définition et des médias interactifs.

5. Modifications à la structure gouvernementale, à la comptabilité et à l'établissement de rapports

Dans le discours du Trône de février 2004, le gouvernement a affirmé la nécessité de consolider la fonction de contrôleur et de surveiller la gestion au sein de la fonction publique dans le but d'assurer l'administration rigoureuse des deniers publics. L'ONF a d'ailleurs pris un certain nombre de mesures en ce sens, décrites plus en détail dans l'explication du rendement relative au troisième résultat stratégique présentée plus loin.

6. Principaux risques

L'ONF contrôle les risques de près car ils varient avec le temps. Les vérifications systématiques et régulières y contribuent et, en 2003-2004, l'ONF a créé un cadre de gestion du risque et établi le calendrier de sa mise en œuvre.

Risques externes

Les risques externes qui influent sur notre rendement comprennent les changements apportés aux méthodes de gestion et d'organisation gouvernementales ainsi que la continuité des engagements financiers du gouvernement à l'endroit de l'ONF.

Ces risques englobent également le fait que l'ONF n'a pas suffisamment accès aux canaux de diffusion et de distribution de ses productions, non plus qu'à leur promotion. Compte tenu de l'accès limité, de la programmation dans des créneaux désavantageux et de l'absence d'identification à l'écran, la population canadienne ne peut voir les films de l'ONF ou les voit difficilement et ne sait pas, ou rarement, qu'il s'agit de ses films. Dans ce contexte, il est difficile pour l'ONF d'engager le dialogue avec la population sur des sujets qui l'intéressent. Par conséquent, il risque de ne pas remplir une partie de son mandat et des objectifs qu'il s'est fixés.

Il faut également ajouter que l'ONF n'est pas le seul à éprouver des problèmes en ce qui a trait à la programmation et à la promotion des émissions diffusées à la télévision canadienne. En effet, les diffuseurs canadiens accordent le plus souvent la priorité aux émissions américaines en raison

³ Groupe Nordicité ltée, *Gelling Real/Tout le monde la vérité : profil économique de l'industrie canadienne du documentaire*, mars 2003, page 1.

4. Le milieu de l'audiovisuel

L'ONF fait face à des défis issus des changements que connaît le milieu de l'audiovisuel.

Le défi de financer les documentaires canadiens

La remarquable augmentation du nombre de chaînes spécialisées survenue ces dernières années s'est répercutée sur la production et la distribution des documentaires d'opinion. Même si la demande populaire de tels documentaires est en hausse, plusieurs études soulignent les difficultés croissantes que suscite leur financement.

En comparaison avec les autres pays, les ressources financières destinées à la production documentaire sont significativement moindres au Canada. À titre d'exemple, les licences moyennes au Canada représentaient 36,4 % du budget des documentaires anglais et 30,7 % de celui des documentaires français, comparativement à 73 % aux États-Unis pour les documentaires américains.

Popularité des documentaires d'opinion canadiens

Le public demande de plus en plus de documentaires d'opinion, comme le montre le succès du genre à la télévision et au cinéma. Selon une étude récente sur la popularité de la programmation canadienne, les documentaires canadiens jouissent d'une bonne image de marque et attirent les Canadiens et Canadiennes de tous âges.

Cette tendance ressort également de la fréquentation publique d'événements comme le Festival Hot Doc!, à Toronto, qui a augmenté de 30 % l'année dernière, et les Rencontres internationales du documentaire de Montréal, qui a connu une hausse de 50 %.

Selon un récent sondage effectué pour le compte de l'ONF, plus de 80 % de la population déclare nettement vouloir maintenir le financement public de l'ONF pour créer des documentaires canadiens sur l'histoire, la culture et le patrimoine canadiens².

Multiplication des choix à la télévision et dans Internet en plein essor

Dans son rapport publié en 2003 (*Notre souveraineté culturelle : Le deuxième siècle de radiodiffusion canadienne*), le Comité permanent du patrimoine canadien déclare que la fragmentation de l'auditoire et ses répercussions sur l'accès de la population canadienne aux émissions canadiennes constituent l'un des principaux défis à relever dans l'avenir. La fragmentation de l'auditoire a une incidence directe sur les recettes. Pour que les publics canadiens trouvent une programmation canadienne parmi les centaines de chaînes numériques, il faudra déployer plus d'efforts de promotion et de marketing des émissions. De manière générale, chaque émission fait concurrence à 350 autres ou plus. Voilà pourquoi les problèmes tel que la fragmentation de l'auditoire préoccupent l'ONF depuis quelques années.

² POLLARA, *Sondage commandé par l'ONF, Faits saillants*, mars-avril 2004 (Sondage omnibus).

3. Réalisations en matière de rendement

<i>Dépenses réelles nettes (en milliers de dollars)</i>		<i>Office national du film</i>	
2002-2003	2003-2004	Dépenses nettes prévues	Autorisations totales nettes
61 158 \$	63 245 \$	Dépenses réelles nettes	
67 471 \$	67 884 \$		
66 263 \$	67 313 \$		

Note : Les données financières sommaires ci-dessus comprennent trois chiffres qui représentent :

les dépenses prévues au début de l'exercice (dépenses nettes prévues);

les dépenses supplémentaires que le Parlement a jugé bon d'accorder à l'ONF en fonction de changements dans les priorités et d'activités imprévues (autorisations totales nettes);

la somme vraiment dépensée (dépenses réelles nettes).

L'ONF répartit ses ressources financières prévues et réelles entre ses objectifs décrits à la Partie II de la façon suivante :

Allocations réelles et allocations prévues

(en milliers de dollars)

<i>Allocations prévues</i>		<i>Allocations réelles</i>	
Production	44 375 \$	70 %	43 566 \$
64 %			
Distribution et rayonnement	12 000 \$	19 %	16 656 \$
25 %			
Soutien à la gestion	6 870 \$	11 %	7 091 \$
11 %			
Total	63 245 \$	100 %	67 313 \$
100 %			

Production : accroissement des connaissances, innovation sociale et participation citoyenne

En qualité de producteur public, l'ONF élabore et produit des films pertinents sur le plan social et culturel, qui aident la population canadienne à mieux comprendre leur pays et le monde. Les activités de l'ONF comprennent la conceptualisation, la recherche, l'élaboration, la production et le marketing social de documentaires, films d'animation, contenu nouveaux médias ou autres formes naissantes. À proprement parler, ces activités ne relèvent pas de la simple « production ». Ce sont en réalité des activités de « programmation » de telle sorte que les films sont planifiés, produits et utilisés en tant qu'outils d'accroissement des connaissances, d'éducation aux médias, d'innovation sociale et de participation citoyenne.

Distributeur public

L'ONF s'assure que les films qu'il produit rejoignent le grand public et des auditoires spécialisés en ayant recours aux circuits de diffusion et aux systèmes de distribution les plus appropriés à sa mission.

Le mandat de l'ONF est de distribuer ses produits aussi largement que possible au Canada et à l'étranger. Ses activités de distribution englobent : le marketing direct de ses catalogues audiovisuels et de sa cinémathèque de plans d'archives bien établie; l'acquisition d'œuvres qui complètent sa collection; le développement et la diversification des marchés sur lesquels il distribue ses produits, au Canada comme à l'extérieur; la fourniture d'un service de qualité à la clientèle (par sa boutique en ligne et son centre d'appels); l'augmentation de son fonds d'œuvres audiovisuelles par des ententes de partenariat.

Accès aux produits et rayonnement

Les activités d'accès et de rayonnement permettent : de faire le lien avec les Canadiens et Canadiennes et de les doter des ressources de l'ONF de manière à favoriser la participation citoyenne et l'acquisition continue du savoir; de faire en sorte que la collection audiovisuelle patrimoniale de l'ONF soit préservée et accessible. Pour ce faire, nous utilisons de nombreux outils : notre site Web, notre cinémathèque en ligne, les centres de consultation de Toronto et de Montréal, les ateliers de maîtres et autres. En améliorant l'accès à la collection de l'ONF, nous favorisons les compétences médiatiques.

Un rôle continu en innovation technologique

Depuis les années 40, l'ONF perfectionne les compétences en production cinématographique. Pour lui, l'expérimentation de la forme et du traitement cinématographique ainsi que l'innovation technologique sont essentielles. En découvrant et aidant les nouveaux talents, et en stimulant leur créativité, il s'assure de poursuivre ce rôle.

Ouvrir des portes à l'échelle internationale

L'ONF a également un mandat international qui est de produire, distribuer et promouvoir des films destinés à faire connaître et comprendre le Canada au reste du monde. Nos productions, notre Unité de coproduction internationale et nos autres activités culturelles, nous aident à atteindre cet objectif.

IV-LE CONTEXTE

1. Aperçu de l'ONF

Mandat

L'Office national du film (l'ONF ou l'Office) est l'organisme fédéral chargé d'administrer la Loi sur le cinéma.

Depuis 1939, l'ONF joue un rôle culturel et social essentiel en qualité de producteur et distributeur public et, à ce titre, donne à la population canadienne et au monde des documentaires, des films d'animation et des longs métrages de fiction canadiens originaux. L'ONF est également producteur et distributeur de contenu Web interactif.

L'Office a pour mandat de « susciter et promouvoir la production et la distribution de films dans l'intérêt national, et notamment de :

- produire et distribuer des films destinés à faire connaître le Canada aux Canadiens et aux autres nations, et promouvoir la production et la distribution de tels films;
- faire des recherches sur les activités filmiques et en mettre les résultats à la disposition des personnes faisant de la production de films;
- conseiller le gouverneur en conseil en matière d'activités filmiques;
- remplir, en matière d'activités filmiques, les autres fonctions que le gouverneur en conseil peut lui assigner. »

L'ONF est un organisme intégré de production et de distribution qui détient une imposante collection de films, un laboratoire de conservation, ainsi que des installations de postproduction et de recherche et développement à son Bureau central, à Montréal. Le Service des relations gouvernementales exerce ses activités à partir d'Ottawa, tandis que les directions Communications et Développement des réseaux, Distribution, Relations d'affaires et Services juridiques, Planification, évaluation et vérification, Ressources humaines et Administration sont à Montréal.

L'ONF est un centre de création d'œuvres audiovisuelles unique en son genre. Ses œuvres sont produites dans les deux langues officielles. L'ONF possède des centres de production à Vancouver, Edmonton, Winnipeg, Toronto, Montréal, Québec, Moncton et Halifax.

2. Description des secteurs de service de l'ONF

L'ONF est une institution culturelle qui, à travers le Parlement, relève de la ministre du Patrimoine canadien. Il est administré par un conseil d'administration nommé par le gouverneur en conseil et présidé par le commissaire du gouvernement à la cinématographie.

Sommaire du rendement – aperçu des réalisations de l'ONF en 2003-2004

Indicateur : Reconnaissance publique de la synergie artiste-artisan

- L'ONF a organisé 34 ateliers de maître dans 11 villes canadiennes. Des cinéastes de renom comme Jean-Jacques Beineix, Alanis Obomsawin, Jean-Claude Labrecque, Gil Cardinal, John Weldon et Chris Hinton, les ont donnés.

Indicateur : Projets entrepris en vertu d'alliances nationales ou internationales

- En 2003-2004, l'ONF a conclu divers partenariats internationaux, par exemple avec NHK, le diffuseur public du Japon, avec KOFIC, la Commission du film de la République de Corée, et avec France 2.

Indicateur : Développement et diversification des marchés

- Conformément à l'entente conclue avec l'éditeur de manuels Chenelière McGraw-Hill en 2003-2004, l'ONF présente ses produits dans les catalogues de l'éditeur.
- L'ONF est devenu l'agent de la maison de production Partners in Motion et distribuera ses productions au Canada et à l'étranger.

Indicateur : Amélioration des systèmes

- L'ONF a amélioré plusieurs de ses systèmes et, de la sorte, a mieux géré et contrôlé ses ressources, ses activités et son rendement.

Indicateur : Gestion prudente des fonds publics

- L'ONF a continué d'assurer une gestion efficace des fonds publics.
- Il a maintenu ses coûts administratifs à 11 %.

Indicateur : Développement des marchés et image de marque

- Par ses activités de production, de distribution et de rayonnement à l'échelle nationale et internationale, l'ONF contribue à sa propre notoriété en plus d'en tirer une part importante de ses recettes. Cette année, ces recettes ont augmenté pour atteindre 8,7 millions de dollars, comparativement à 7,2 millions de dollars l'an dernier.
- L'ONF a récemment conclu une entente avec la National Geographic Society (NGS) concernant la distribution de leurs plans d'archives respectifs.

Indicateur : Se rapprocher des Canadiens et Canadiennes

- Les films de l'ONF ont rejoint 9 341 000 téléspectateurs et téléspectatrices, soit 20 % de plus que l'année précédente.
- Au total, l'ONF a tenu 482 projections publiques (60 % en anglais et 40 % en français), auxquelles ont assisté 75 846 personnes, ce qui représente une augmentation de 50 % par rapport au dernier exercice.
- Le Cinéclub ONF compte maintenant 10 000 membres, une augmentation notable par rapport aux 2 570 membres de l'année dernière.
- En juillet 2003, l'ONF a créé le conseil consultatif, composé de personnalités influentes dans le monde du cinéma et des secteurs d'activité connexes.

Indicateur : Accessibilité à l'ensemble du Patrimoine audiovisuel de l'ONF

- ONF Montréal a accueilli plus de 110 000 visiteurs, une augmentation de 9 % par rapport à l'exercice 2002-2003; la Médiathèque de Toronto, plus de 75 000, une augmentation de 50 % par rapport au même exercice.
- L'ONF s'assure de préserver sa collection pour les générations futures. Avec le concours du Fonds Mémoire canadienne du ministère du Patrimoine canadien, plusieurs projets ont été mis en œuvre tels que *The Industrial Age (1867-1945) (L'ère industrielle 1867-1945), D-Day (Jour J), World War One (Première Guerre mondiale)*.
- L'ONF a entrepris d'importants projets de R et D avec des centres de recherche et des universités, dont le projet de recherche MADIS, en partenariat avec le Centre de recherche informatique de Montréal et l'Université McGill.
- La CinéRoute publique, un projet pilote de vidéo en ligne sur demande, a été mise au point et en ligne cette année, si bien que 2000 membres du Cinéclub ONF ont accès à 250 titres.
- L'ONF a établi des partenariats avec 49 bibliothèques un peu partout au pays, qui ont effectué 207 246 prêts de vidéos.

Troisième résultat stratégique : Une organisation gérée de manière efficiente propre à susciter la créativité et le perfectionnement des connaissances

En 2003-2004, les quatre priorités de haut niveau étaient :

- a) Consolider la relation artiste-artisan.
- b) Maximiser les recettes.
- c) Forger des alliances nationales et internationales, et créer des partenariats visant à promouvoir l'innovation et la créativité.
- d) Gérer les ressources de manière efficace et efficiente.

- En 2003-2004, les trois priorités de haut niveau étaient :
- a) Consolider l'image de marque de l'ONF, assurer sa présence dans la vie des Canadiens et Canadiennes et, du même coup, accroître ses auditoires et maximiser ses recettes.
 - b) Établir des mécanismes pour rendre les productions de l'ONF plus accessibles, les rapprocher encore davantage de la population et susciter le dialogue.
 - c) Veiller à préserver la collection de l'ONF pour les générations futures.

Deuxième résultat stratégique : Des œuvres audiovisuelles accessibles et prises, et une image de marque reconnue par les publics canadien et international

- Indicateur : Reffet de la diversité par la représentativité des cinéastes**
- 25 % des productions de l'ONF ont été réalisées par des cinéastes issus des milieux minoritaires autochtones, ethniques et culturels.
 - Le projet DÉLIC et le programme PICLO ont eu des retombées importantes sur les communautés culturelles et les communautés de langue officielle en situation minoritaire.
- Indicateur : Innovation à l'ONF**
- Les programmes *Momentum* et *Holthouse 1* et *2* ont permis à des cinéastes de la relève issus de différentes communautés culturelles de réaliser des courts métrages, des films d'animation et des produits multimédias innovateurs à petit budget.
 - 30 % des productions de l'ONF ont été réalisées par des cinéastes de la relève.
 - 228 œuvres ont bénéficié de l'appui du Filmmaker Assistance Program (FAP) et de l'Aide au cinéma indépendant – Canada (ACIC).
- Indicateur : Performance dans les festivals canadiens et étrangers**
- L'ONF a reçu 117 prix et mentions spéciales pour ses productions. Deux distinctions honorifiques sont allées à la réalisatrice Alanis Obomsawin tandis qu'une troisième soulignait la contribution de l'ONF à la promotion du français au travail.
- Indicateur : Attitudes et appui de la population canadienne à l'endroit de l'ONF**
- Un sondage réalisé auprès de la population canadienne montre que 90 % des répondants connaissent l'ONF, que nombre d'entre eux appuient fortement le maintien de son financement public, estimant en avoir pour leur argent et considérant que les documentaires sont une importante source de connaissances sur le Canada.
- Indicateur : Intérêt de l'auditoire pour l'ONF et ses films**
- Les films de l'ONF ont rejoint 9 341 000 téléspectateurs et téléspectatrices, soit 20 % de plus que l'année précédente.
 - Un certain nombre de films ont attiré un auditoire d'un demi-million de téléspectateurs : *Marché Jean Talon*, sur les ondes de Radio Canada, et *Arctic Mission: The Great Adventure*, à l'émission *Nature of Things* de la CBC, ont chacun dépassé le cap des 500 000 téléspectateurs. De plus, la coproduction *Men of the Deep* a été vue par 956 000 téléspectateurs sur les ondes de CTV.

PROGRÈS ET RENDEMENT PAR RAPPORT AUX ENGAGEMENTS PRIS DANS LE RAPPORT SUR LES PLANS ET LES PRIORITÉS (RPP)

Premier résultat stratégique : Une production d'œuvres audiovisuelles pertinentes, excellentes et innovatrices pour aider la population canadienne à mieux comprendre le Canada et le monde

En 2003-2004, les trois priorités de haut niveau étaient :

- a) Rendre la programmation de l'ONF globalement plus pertinente pour les Canadiens et Canadiennes d'aujourd'hui.
- b) Placer l'innovation à l'avant-plan.
- c) Promouvoir l'expression de la diversité culturelle et des points de vue autochtones.

Sommaire du rendement – aperçu des réalisations de l'ONF en 2003-2004

Indicateur : Diversité des genres et des sujets traités

- Environ 85 % des productions de l'ONF ont porté sur des questions sociales. L'un des défis de l'ONF consiste à s'assurer que ses œuvres contiennent de faire connaître et comprendre des réalités qui évoluent ainsi qu'à permettre l'expression de voix nouvelles et de nouveaux phénomènes de société.
- L'ONF a produit 146 films et vidéos (animation et documentaire) et produits multimédias, portant sur une variété de sujets susceptibles d'intéresser la population canadienne et de répondre à ses besoins et préoccupations.
- Il a également participé à 52 coproductions avec le secteur privé, dont trois séries documentaires : *Marché Jean Talon* (6 films), *Mission Arctique* (5 films), and *My Brand New Life* (*Je vis la vie*) (13 films). Il s'agit là d'une augmentation marquée par rapport à l'exercice 2002-2003.
- Au nombre de ses objectifs, l'ONF souhaite faire participer les jeunes au processus cinématographique. Par exemple, ses films et série de 2004 comme *It's a Girl's World*, *Cukoo* (*Concou*), *My Brand New Life* et *Je vis la vie* ont été conçus pour eux, avec leur concours, de manière qu'ils se rapprochent d'autres Canadiens et Canadiennes et qu'ils en apprennent davantage sur l'histoire, l'identité, les valeurs et le patrimoine canadiens.
- Grâce à ses films et programmes jeunesse, l'ONF continue de consolider sa réputation d'excellence auprès des écoles canadiennes. En 2003-2004, il a produit des vidéos et des sites Web pour le secteur de l'éducation sur les thèmes de l'école et la vie de famille, les sciences, etc. Les programmes pédagogiques et de formation inspirés de la série *Mission Arctique* en sont des exemples notables et ont contribué à la sensibilisation au réchauffement planétaire.

III-SOMMAIRE DU RENDEMENT

La section Sommaire du rendement fait ressortir :

- Les trois résultats stratégiques de l'ONF pour 2003-2004, tels qu'ils figurent dans le *Rapport sur les plans et les priorités 2003-2004*;
- Les progrès accomplis dans l'atteinte de ces résultats.

L'ONF est fier de souligner qu'il a « satisfait pleinement aux attentes » dans la réalisation de son mandat et des objectifs qu'il s'était fixés cette année.

TROIS RÉSULTATS STRATÉGIQUES

L'Office national du film du Canada se voue à produire, depuis l'élaboration du scénario à la présentation sur les écrans jusqu'aux communautés, des œuvres audiovisuelles pertinentes sur les plans social et culturel qui abordent les grands sujets de préoccupation des Canadiens et Canadiennes.

C'est un organisme totalement intégré dont toutes les activités – production, distribution, soutien technique, recherche et développement, conservation – sont liées à des objectifs sociaux.

Depuis les années 40, l'ONF perfectionne les compétences en production cinématographique au Canada. Pour lui, l'expérimentation de la forme, l'innovation technologique et le traitement cinématographique sont essentiels à la réalisation de produits audacieux et à l'innovation technique.

L'ONF joue un rôle important dans la découverte, le perfectionnement et l'encadrement des talents et des créateurs. De plus, il remplit son mandat national et international qui est de « produire, distribuer et promouvoir des films destinés à faire connaître le Canada aux Canadiens et aux autres nations » grâce à ses œuvres, au travail de son Unité de coproduction internationale et à la coordination d'activités culturelles pertinentes.

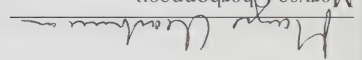
En fait, il produit et distribue des œuvres audiovisuelles qui rejoignent le public par la télévision, les cinémas, Internet, les écoles et les universités, les clubs vidéo et les bibliothèques. Produits dans les deux langues officielles, ces œuvres sont vues un peu partout dans le monde. Les fonds investis par le gouvernement permettent à l'ONF d'atteindre les trois résultats stratégiques que voici :

1. Une production d'œuvres audiovisuelles pertinentes, excellentes et innovatrices pour aider la population canadienne à mieux comprendre le Canada et le monde.
2. Des œuvres audiovisuelles accessibles et prisées, et une image de marque reconnue par les publics canadien et international.
3. Un organisme gère de manière efficiente propre à susciter la créativité et le perfectionnement des connaissances.

II-DÉCLARATION DE LA DIRECTION

Je soumetts, en vue de son dépôt au Parlement, le rapport sur le rendement de 2003-2004 de l'Office national du film du Canada.

Le document a été préparé conformément aux principes de présentation de rapport et aux exigences de déclaration énoncées dans le *Guide de préparation des rapports ministériels* sur le rendement de 2003-2004. À ma connaissance, les renseignements donnent un portrait global, juste et transparent du rendement de l'organisation à l'exercice 2003-2004.


Maryse Charbonneau
Directrice, Administration

Date : 25-05-04

L'ONF a beaucoup accompli en matière d'innovation, tant dans le domaine de la production que dans celui de la distribution. Grâce à CinéRoute, par exemple, les Canadiens et Canadiennes sont désormais en mesure d'accéder en ligne, depuis leur domicile, à une sélection d'œuvres audiovisuelles primées de la collection de l'ONF. Les productions virtuelles comme *Momentum Online* et *Virtual Hothouse* donnent aux créateurs et créatrices vivant en régions éloignées la chance de collaborer avec l'ONF. Les projets Web et les centres de consultation sont autant d'exemples de recours ingénieux à la technologie pour rejoindre les Canadiens et Canadiennes.

L'ONF a pour double rôle de rester à l'avant-garde de la production audiovisuelle et de continuer à captiver la population. C'est avec fierté que nous assumons ce double rôle.



Jacques Bensimon

Commissaire du gouvernement à la cinématographie
et président de l'Office national du film du Canada

L'Office national du film est une institution vouée à la création, et unique en son genre, qui rejoint la population canadienne et les publics aux quatre coins du globe. L'importance qu'il continue de revêtir aux yeux des Canadiens et Canadiennes découle de ce mandat. En menant à bien un programme intégré de production et de distribution d'œuvres audiovisuelles pertinentes pour la population canadienne, il joue un rôle de catalyseur qui favorise la participation des citoyens et citoyennes; il appuie l'acquisition continue du savoir; il innove sur le plan de la forme et de la pratique cinématographiques; il aide les nouveaux talents; il donne aux Canadiens et Canadiennes une voix qui leur est propre; il transmet les valeurs canadiennes au pays et à l'étranger.

Au cours du dernier exercice, l'ONF et son personnel se sont lancés dans un effort collectif à l'échelle du pays pour faire le point sur le Plan stratégique 2002-2006. Ainsi, Impact 2004 a permis d'évaluer les stratégies et les projets élaborés dont nombre ont été mis en œuvre. De cette démarche a découlé un ONF renouvelé et revigoré. Les Canadiennes et Canadiens estiment que l'ONF représente un bon investissement et appuient le maintien de son financement public. Dans les médias publics et privés, on considère également que l'ONF est un organisme moderne, avec lequel il fait bon établir des partenariats visant la production, la distribution, l'innovation technologique et le rayonnement.

Voici les priorités clés sur lesquelles nous nous concentrerons dans l'avenir : productions médiatiques audacieuses, enracinement profond au sein des communautés canadiennes et internationales; exploitation des occasions de partenariat; appui à la prise de risque en vue de la promotion d'un milieu plus propice à la création et à l'innovation. Nous continuerons d'améliorer nos méthodes de travail, de forger des partenariats et de créer un climat favorisant l'adaptation rapide aux innovations technologiques et à l'évolution de l'industrie.

Nous sommes encore et toujours attachés à servir la diversité et à trouver des façons originales d'offrir aux jeunes cinéastes les moyens de partager leur vision du Canada avec leurs concitoyens et concitoyennes. L'année dernière, 30 % de nos productions ont été réalisées par des cinéastes de la relève, majoritairement (plus de 73 %) issus de différentes communautés autochtones ou culturelles.

La programmation jeunesse est un autre de nos points forts et l'ONF jouit d'une excellente réputation dans les écoles canadiennes et les maisons d'enseignement. Nous continuerons de produire des œuvres audiovisuelles pour cet auditoire important et nous nous assurons qu'il y a facilement accès. Nos centres de consultation de Montréal et de Toronto connaissent un immense succès, ce qui nous permet de rejoindre la population canadienne en plus grand nombre.

Ministre
du Patrimoine canadien



Minister
of Canadian Heritage

Ottawa, Canada K1A 0M5

Notre façon de relever les défis et de profiter pleinement de toutes les possibilités qui se présentent est un élément fondamental de notre identité collective en cette ère de changement. Les efforts que nous déployons pour atteindre nos objectifs nous inspirent un sentiment de fierté renouvelée. Nous devons saisir toutes les occasions de mettre en valeur notre dualité linguistique, notre diversité culturelle et notre volonté de faire place à tous et à toutes.

En tant que membre du portefeuille du Patrimoine canadien, l'Office national du film du Canada (ONF) collabore avec des partenaires et des créateurs des quatre coins du pays afin de resserrer les liens entre les Canadiens et de mieux faire connaître les diverses communautés du Canada.



L'ONF est un véritable lieu de création d'œuvres audiovisuelles canadiennes à la fois originales, audacieuses, intéressantes et accessibles. Il soutient les nouveaux cinéastes, les jeunes, les Autochtones et les membres des diverses communautés culturelles qui permettent aux Canadiens et Canadiennes de mieux comprendre la réalité du pays et du monde dans lesquels ils vivent.

Ce rapport sur le rendement présente les réalisations que l'ONF a accomplies en collaboration avec différents intervenants et partenaires. Le gouvernement du Canada et ses employés sont fiers d'appuyer et de promouvoir nos artistes, nos langues officielles et notre patrimoine culturel au pays et à l'étranger, et ce rapport en est le plus vibrant témoignage.

Liza Frulla

Liza Frulla

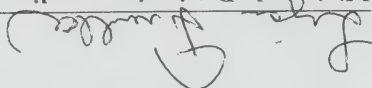
Table des matières

I	MESSAGES	3
4	Message de la ministre	
5	Message du commissaire du gouvernement à la cinématographie	
7	II DÉCLARATION DE LA DIRECTION	
8	III SOMMAIRE DU RENDEMENT	
13	IV LE CONTEXTE	
13	2. Description des secteurs de service de l'ONF	
15	3. Réalisations en matière de rendement	
16	4. Le milieu de l'audiovisuel	
17	5. Modifications à la structure gouvernementale, à la comptabilité et à l'établissement de rapports	
17	6. Principaux risques	
17	7. Principaux partenaires	
18	8. Contribution de l'ONF aux priorités gouvernementales	
20	9. Indicateurs sociaux : Le rendement du Canada	
22	V- EXPlication DU RENDEMENT	
22	Premier résultat stratégique	
32	Deuxième résultat stratégique	
38	Troisième résultat stratégique	
41	VI ANNEXES	
42	ANNEXE 1 : Rapports consolidés	
55	ANNEXE 2 : Rendement financier	
62	ANNEXE 3 : Aperçu de l'Office national du Film	
63	ANNEXE 4 : Autres renseignements	
2		

Office national du film du Canada

Rapport sur le rendement

Pour l'exercice terminé le 31 mars 2004


Ministre du Patrimoine canadien

Avant-propos

Au printemps 2000, la présidente du Conseil du Trésor a déposé au Parlement le document intitulé *Des résultats pour les Canadiennes et les Canadiens : Un cadre de gestion pour le gouvernement du Canada*. Ce document expose clairement les mesures qu'entend prendre le gouvernement pour améliorer et moderniser les pratiques de gestion des ministères et organismes fédéraux.

L'approche utilisée par le gouvernement pour offrir ses programmes et services aux Canadiens et aux Canadiennes se fonde sur quatre engagements clés en matière de gestion. Tout d'abord, les ministères et les organismes doivent reconnaître que leur raison d'être est de servir la population canadienne et que tous leurs programmes, services et activités doivent donc être « axés sur les citoyens ». Deuxièmement, le gouvernement du Canada s'engage à gérer ses activités conformément aux valeurs les plus élevées de la fonction publique. Troisièmement, dépenser de façon judicieuse, c'est dépenser avec sagesse dans les secteurs qui importent le plus aux Canadiens et aux Canadiennes. En dernier lieu, le gouvernement du Canada entend mettre l'accent sur les résultats, c'est-à-dire sur les impacts et les effets des programmes.

Les rapports ministériels sur le rendement jouent un rôle de premier plan dans le cycle de planification, de suivi, d'évaluation ainsi que de communication des résultats, par l'entremise des ministres, au Parlement et aux citoyens. Les ministères et les organismes sont invités à rédiger leurs rapports en appliquant les principes pour l'établissement des rapports publics sur le rendement énoncés dans le *Guide pour la préparation des rapports ministériels sur le rendement 2004* : http://www.tbs-sct.gc.ca/ma/dpr/03-04/guidance/table-of-contents_f.asp. Selon ces derniers, un rapport ne peut être efficace que s'il présente un tableau du rendement qui soit non seulement cohérent et équilibré mais bref et pertinent. Un tel rapport doit insister sur les résultats - soit les avantages dévolus aux Canadiens et aux Canadiennes et à la société canadienne - et il doit refléter ce que l'organisation a pu contribuer à ces résultats. Il doit mettre le rendement du ministère en contexte ainsi que décrire les risques et les défis auxquels le ministère a été exposé en répondant aux attentes sur le rendement. Le rapport doit aussi souligner les réalisations obtenues en partenariat avec d'autres organisations gouvernementales et non-gouvernementales. Et comme il est nécessaire de dépenser judicieusement, il doit exposer les liens qui existent entre les ressources et les résultats. Enfin, un tel rapport ne peut être crédible que si le rendement décrit est corroboré par la méthodologie utilisée et par des données pertinentes.

Par l'intermédiaire des rapports sur le rendement, les ministères et organismes visent à répondre au besoin croissant d'information des parlementaires, des Canadiens et des Canadiennes. Par leurs observations et leurs suggestions, les parlementaires et les autres lecteurs peuvent contribuer grandement à améliorer la qualité de ces rapports. Nous invitons donc tous les lecteurs à évaluer le rapport sur le rendement d'une institution gouvernementale en se fondant sur les principes établis et à lui fournir des commentaires en vue du prochain cycle de planification et de rendement.

Le présent rapport peut être consulté sur le Site web du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/ma/dpr/dprf.asp>

Les observations ou les questions peuvent être adressées à :

Direction de la gestion axée sur les résultats
Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada
L'Esplanade Laurier
Ottawa (Ontario) K1A 0R5
OU à : tma-mtr@tbs-sct.gc.ca

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement.

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en plusieurs parties. Commenant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder.

Le Rapport sur les plans et les priorités fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes qui sont principalement axés sur une planification plus stratégique et les renseignements sur les résultats escomptés.

Le Rapport sur le rendement met l'accent sur la responsabilisation basée sur les résultats en indiquant les réalisations en fonction des prévisions de rendement et les engagements à l'endroit des résultats qui sont exposés dans le *Rapport sur les plans et les priorités*.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada — 2004

Ce document est disponible en médias substituts sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : www.tbs-sct.gc.ca.

En vente au Canada chez votre libraire local ou par la poste auprès des
Éditions du gouvernement du Canada – TPSGC
Ottawa, Canada K1A 0S9

No de catalogue BT31-4/51-2004
ISBN 0-660-62654-3



Office national du film

Rapport sur le rendement

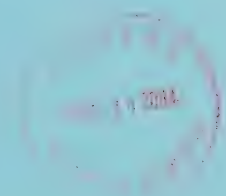
Pour la période se terminant
le 31 mars 2004



National Library of Canada and National Archives of Canada

Performance Report

For the period ending
March 31, 2004



The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament.

The Estimates of the Government of Canada are structured in several parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve.

The *Report on Plans and Priorities* provides additional detail on each department and its programs primarily in terms of more strategically oriented planning and results information with a focus on outcomes.

The *Departmental Performance Report* provides a focus on results-based accountability by reporting on accomplishments achieved against the performance expectations and results commitments as set out in the spring *Report on Plans and Priorities*.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of funds.

©Minister of Public Works and Government Services Canada — 2004

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS Web site at the following address: www.tbs-sct.gc.ca.

Available in Canada through your local bookseller or by mail from
Canadian Government Publishing — PWGSC
Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-4/52-2004
ISBN 0-660-62655-1

Foreword

In the spring of 2000, the President of the Treasury Board tabled in Parliament the document “Results for Canadians: A Management Framework for the Government of Canada”. This document sets a clear agenda for improving and modernising management practices in federal departments and agencies.

Four key management commitments form the basis for this vision of how the Government will deliver their services and benefits to Canadians. In this vision, departments and agencies recognise that they exist to serve Canadians and that a “citizen focus” shapes all activities, programs and services. This vision commits the Government of Canada to manage its business by the highest public service values. Responsible spending means spending wisely on the things that matter to Canadians. And finally, this vision sets a clear focus on results – the impact and effects of programs.

Departmental performance reports play a key role in the cycle of planning, monitoring, evaluating, and reporting results to Parliament and citizens on behalf of ministers. Departments and agencies are encouraged to prepare their reports following principles for effective performance reporting (provided in the *Guide to Preparing the 2004 Departmental Performance Report*: http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/03-04/guidance/table-of-contents_e.asp). Based on these principles, an effective report provides a coherent and balanced picture of performance that is brief and to the point. It focuses on outcomes - benefits to Canadians and Canadian society - and describes the contribution the organisation has made toward those outcomes. It sets the department's performance in context, associates performance with earlier commitments, explains any changes, and discusses risks and challenges faced by the organisation in delivering on these commitments. Achievements realised in partnership with other governmental and non-governmental organisations are also discussed. Supporting the need for responsible spending, it links resources to results. Finally, the report is credible because it substantiates the performance information with appropriate methodologies and relevant data.

In performance reports, departments and agencies strive to respond to the ongoing and evolving information needs of parliamentarians and Canadians. The input of parliamentarians and other readers can do much to improve these reports over time. The reader is encouraged to assess the performance reports of organisations according to the established principles, and provide comments to departments and agencies to help them improve in their next planning and reporting cycle.

This report is accessible from the Treasury Board of Canada Secretariat Internet site:
<http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/dpre.asp>

Comments or questions can be directed to:

Results-based Management Directorate
Treasury Board of Canada Secretariat
L'Esplanade Laurier
Ottawa, Ontario K1A 0R5
OR at: rma-mrr@tbs-sct.gc.ca

**National Library of Canada
and
National Archives of Canada**

Performance Report

For the period ending
March 31, 2004


Minister of Canadian Heritage

Table of Contents

Message from the Minister	1
Message from the Librarian and Archivist of Canada	3
Management Representation	5
Mandate of the New Institution, Library and Archives Canada	6
Agency Structure	7
Performance Context	8
Crosswalk Between Library and Archives Canada Strategic Outcomes and the Strategic Outcomes of the National Library of Canada and National Archives of Canada	12
Summary of Departmental Performance	13
Detailed Performance	20
Annex A: Harmonization of Strategic Outcomes and Business Lines	59
Annex B: National Archives of Canada Financial Information	60
Annex C: National Library of Canada Financial Information	68
Annex D: Other Information	75
Legislation Administered by Library and Archives Canada	75
Contacts for Further Information	75



Ottawa, Canada K1A 0M5

We live in an era of significant change in which we will be defined by how we face challenges and make the most of opportunities. By rising to meet these challenges we will renew our sense of pride in what it means to be Canadian. We must continue to recognize and seize opportunities that celebrate our linguistic duality, our cultural diversity, and our inclusiveness.

As members of the Canadian Heritage Portfolio, the National Library of Canada and the National Archives of Canada collaborated with partners across Canada to strengthen the connection between Canadians and to inspire deeper understanding between our diverse communities.



The National Library and National Archives worked together in anticipation of their transformation. At the end of fiscal year, legislation was passed to bring the two organizations together into a single new institution known as Library and Archives Canada. With an expanded mandate that will continue the work of the National Library and National Archives and allow for the interpretation, presentation and exhibition of its collections, Library and Archives Canada will strengthen the ability of the Government of Canada to preserve our history and heritage and make it accessible to all Canadians.

This Performance Report highlights the achievements of the National Library and National Archives, established through partnerships and collaboration. It emphasizes the pride that the Government of Canada and its employees take in ensuring our artistic expression, languages and cultural heritage are available to the world and right here at home.

Liza Frulla

Canada

Message from the Librarian and Archivist of Canada

On May 21, 2004, about a year and a half after the Government of Canada's September 2002 Speech from the Throne announcement to create a new agency, Library and Archives Canada, the legislation for the new institution was proclaimed.

During the intervening 19 months awaiting legislation, even though the National Library of Canada and the National Archives of Canada legally functioned separately, Roch Carrier, then the National Librarian and I, as the National Archivist, shared a compelling vision. We knew that it was time for both institutions to come together as a resource for Canada and Canadians. Recognizing that the legislation was just the beginning of our transformation, we formed a strategic coalition and redirected our energies to work through this period of transition as one team for one institution, preparing ourselves to become a new institution, Library and Archives Canada.

For this reason, we believe it is fitting that we report on the performance of Library and Archives Canada rather than two separate institutions. Fiscal year 2003-2004 was a watershed year in which we defined our vision for a new institution that will be a source of enduring knowledge accessible to all, and that will contribute to the cultural, social and economic advancement of Canada. We set up a Transformation Office and Transformation Team to lead, support and oversee the transformation process. We embedded Library and Archives Canada's vision and modernized mandate in new legislation, and worked on new regulations for legal deposit. We undertook a rigorous review of activities and services to identify overlap, strengthen efficiencies and synergies and reallocate resources to the capacities and services that will be most relevant to our clients. We re-defined our business strategies and business lines. We defined the scope of four "catalytic" initiatives (to develop AMICAN, a new integrated collection data base; to manage digital collections; to transform service delivery; and to develop a metadata strategy), which are key to the future of Library and Archives Canada. Accommodation, too, became part of our transformation. As it became evident that we would have to move a large part of our professional activities soon to a new location, and our most at risk collections to an interim storage facility, we began to align our new space with our professional and transformation goals.

Our transformation process has been and continues to be one of massive consultation with stakeholders and involvement of staff to deliver added value to Canadians. Many employees took part in the legislation and regulation work. We worked at defining the new kind of institution we want to be, generating directions for change, and organizational principles to deliver our new mandate. Together, we built upon current strengths to ensure the new institution's enhanced capacity to serve Canadians of all ages, cultures and regions; to provide them with unparalleled access to one cohesive national documentary heritage collection; to become a prime, learning destination; and to facilitate information and knowledge management in government.

We have done a thorough job of rethinking Library and Archives Canada's vision, organization and future, while continuing to deliver service to Canadians. We continued to develop our *Canadiana* and archival collection, to answer Canadians' requests for information, to respond to requests under the *Access to Information and Privacy Acts*, to provide interlibrary and institutional loans of material from our collection. We added Canadian content, resource tools,

educational tools and thematic virtual exhibitions to our Web site. We reached out to share information and learn from the library, archival and information management communities by hosting events like *Symposium 2003—Preservation of Electronic Records*; *The Fun of Reading: International Forum on Canadian Children's Literature*; and the *Canadian Metadata Forum*.

The inuksuk, a marker, a reference point and transmitter of knowledge, is part of the new corporate image of Library and Archives Canada. It is a symbol telling Canadians that "Knowledge is here" for everyone at Library and Archives Canada through its vast collection and rich sources of information. Our challenge is to impart knowledge through the preservation and promotion of Canada's documentary heritage thereby contributing measurably to the cultural, economic and social development of Canada.

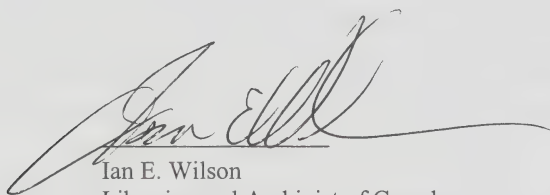
Ian E. Wilson

MANAGEMENT REPRESENTATION STATEMENT

I submit, for tabling in Parliament, the *2003–2004 Departmental Performance Report (DPR)* for

Library and Archives Canada

This report has been prepared based on the reporting principles and other requirements in the *2003-2004 Departmental Performance Reports Preparation Guide* and represents, to the best of my knowledge, a comprehensive, balanced, and transparent picture of the organization's performance for fiscal year 2003-2004.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Ian E. Wilson', with a long horizontal flourish extending to the right.

Ian E. Wilson
Librarian and Archivist of Canada
September 13, 2004

Mandate of the New Institution, Library and Archives Canada

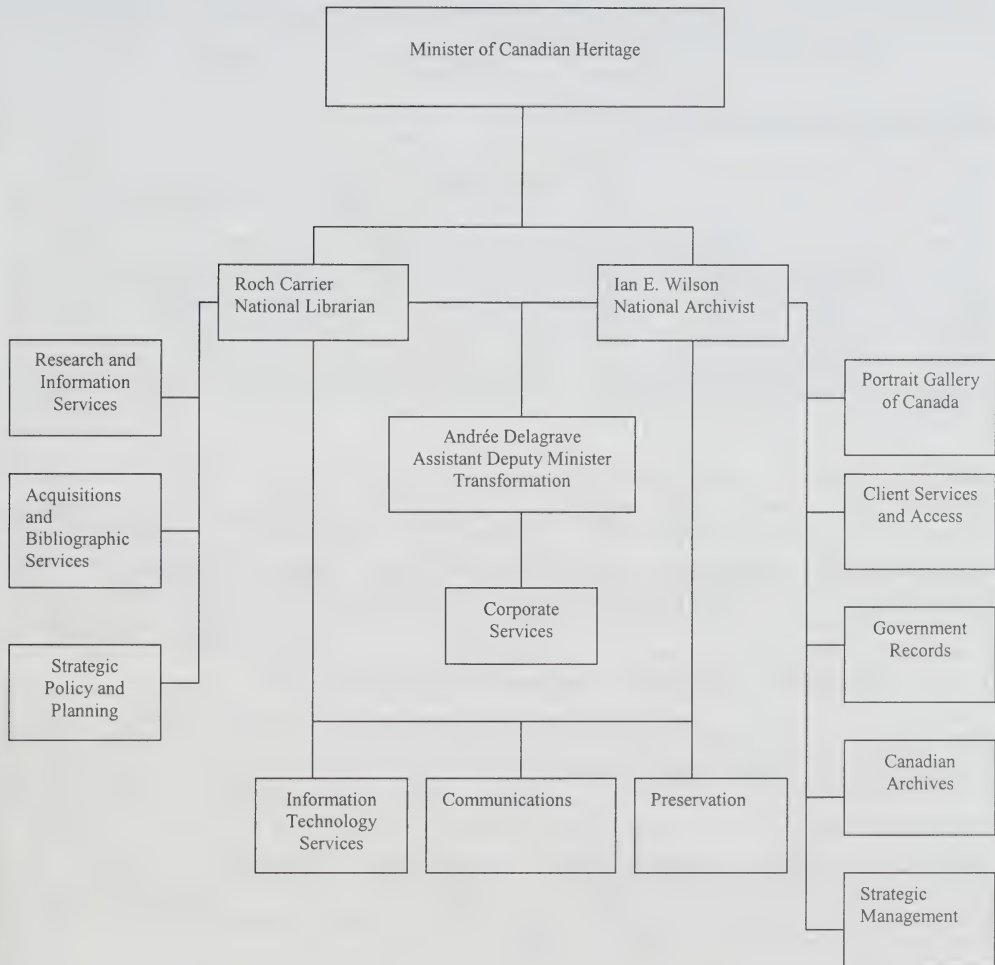
The *Library and Archives of Canada Act* assented to on April 22, 2004 and proclaimed on May 21, 2004, created Library and Archives Canada as the successor to the National Library of Canada and the National Archives of Canada and provided for the appointment of its head, the Librarian and Archivist of Canada. The enactment modernized the functions and powers of the National Librarian and National Archivist and integrated their distinct missions. As stated in the Preamble of the new legislation, the mission of Library and Archives Canada is:

- ☐ To preserve the documentary heritage of Canada for the benefit of present and future generations.
- ☐ To serve as a source of enduring knowledge accessible to all, contributing to the cultural, social and economic advancement of Canada as a free and democratic society.
- ☐ To facilitate in Canada cooperation among the communities involved in the acquisition, preservation and diffusion of knowledge.
- ☐ To serve as the continuing memory of the government of Canada, and its institutions.

This *Performance Report* for the fiscal year ending on March 31, 2004 provides information on results according to the strategic outcomes of Library and Archives Canada as defined in its recently approved Program Activity Architecture. (A crosswalk between the Strategic Outcomes of Library and Archives Canada and the Strategic Outcomes of the National Archives of Canada and the Strategic Outcomes of the National Library of Canada as presented in their respective *2003-2004 Reports on Plans and Priorities* can be found on page 12.) However, as the legislation creating Library and Archives Canada came into force on May 21, 2004, we are providing two separate sets of financial tables, one for the National Archives of Canada and one for the National Library of Canada. It was not possible to integrate the budgets into one for the new institution until 2004-2005. A crosswalk between Library and Archives Canada's Strategic Outcomes and the Business Lines of the National Library of Canada and the National Archives of Canada is presented in Annex A.

The overriding imperative for both institutions in 2003-2004 was to build upon current strengths to create Library and Archives Canada, and to ensure that it will have an enhanced capacity to serve citizens of all ages, cultures and regions; to provide them with unparalleled access to one cohesive national documentary heritage collection; to become a prime learning destination; and to facilitate information and knowledge management in the government.

Agency Structure*



* This National Archives of Canada and National Library of Canada structure was transitional until the legislation creating Library and Archives Canada became law and until a structure with accountabilities for the new organization was finalized in June 2004.

Performance Context

This document addresses the results achieved during 2003-2004, a transition year where the National Library of Canada and the National Archives of Canada were gradually transforming into a new institution, Library and Archives Canada.

Both institutions were largely funded through operating expenditures of the Government of Canada. Together the National Library and the National Archives continued to make the best use of their resources in providing value to Canadians.

Our Challenge: Transformation

During 2003-2004, as part of the transformation process to Library and Archives Canada, the National Archives and the National Library undertook a rigorous review of their activities and services. The aim was to identify overlap, strengthen efficiencies and synergies, and reallocate resources to the capacities and services that are most relevant to users. We were looking for economies of scale and additional efficiencies we could achieve with the merger of the two institutions in order to better serve Canadians. It became clear, however, that with current resources some initiatives, such as major accommodation projects, investments in technology, preservation and digitization of collections that are critical to the institution's capacity to serve Canadians will need new funding sources.

Canada is a pioneer in melding together the responsibilities, collections, services and staff expertise of its National Archives and its National Library into a single, modern knowledge institution, Library and Archives Canada. The process is not finished yet. It was not merely reorganization, nor a simple transition to a different legal status, but a profound transformation that will take several years to accomplish. This metamorphosis will result in a different and more capable institution that is more than the sum of its parts—affording unprecedented opportunities for helping the people of this country to learn more about Canada and each other. Funding was provided to support our transformation effort over three years (2003-2006).

Library and Archives Canada focused its priorities on the needs of clients. Proactively, we investigated how to become more relevant to Canadians, to excel, and to deliver high-quality services. The first step of the transformation process witnessed the beginning of a culture change for both institutions. Librarians and archivists recognized that they were both in the “knowledge business,” and that they shared a common mission to acquire, organize for access and make known Canada's documentary heritage, a new comprehensive concept now embedded in our legislation. Staff began working together as never before to develop a compelling vision for a vibrant, confident and highly relevant new institution.

Our Challenge: Being Truly National

A review of activities and a consultation with stakeholders indicated that our institution is often perceived as too Ottawa-centred. Another perception was that our collection insufficiently reflects the growing diversity of Canadian society.

Because Canada's geographic, linguistic and cultural diversity is part of our identity as a nation, the resources of the new Library and Archives Canada must also be geographically, linguistically and culturally representative. Recognizing that Aboriginal and multicultural communities must see themselves and their heritage in the collection, we began to strengthen our collecting emphasis to ensure that the documentary heritage of these communities and their experience in Canadian society is better represented. In interpreting and presenting the content of our collection for public programs and cultural events, we aimed to reflect the many and diverse perspectives that define the Canadian experience.

The vast and rich collection of Library and Archives Canada is an unparalleled record of the historical development of Canadian society; a reflection of our country's strength in literature, music and media; and a record of federal government activity. This collection must be protected for current and future generations of Canadians, and must become widely known, understood, used and valued by everyone. To achieve a pan-national presence, we have looked at the best ways to work with partners across Canada and have used the latest advancements in information technology.

Our Challenge: Making Canada's Documentary Heritage Known

Library and Archives Canada's legislation emphasizes the new institution's mandate to make Canada's documentary heritage better known to its citizens, and to facilitate access to it. This is an important challenge.

Canada's success in an information society and a digital economy depends on the ability of its citizens to access knowledge and information. The country's social cohesion and identity is improved when its citizens are aware of their social and cultural heritage. Such access gives people the tools they need to support quality education, to advance literacy, and to enhance their understanding of their culture and society.

The challenge for Library and Archives Canada is to stay ahead of new advances in information technology, especially in regard to the Internet, an extraordinary tool for equitable access to information and knowledge. Technology is essential to achieve our vision. We already use it to acquire, manage, preserve and access digital and non-digital content. We rely on electronic systems in our efforts to package and repackage the rich content we hold, and to open our collections to Canadians. To increase our capacity, we began to improve our systems architecture to develop an integrated Library and Archives Canada system, known as AMICAN, for all of our holdings. We also strengthened Virtual Reference Canada, and made many more digital collections and resources available to the public.

To fulfill our goal of making Canada's documentary heritage better known, we recognized the need to build a greater national presence to connect Canadians through networks and partnerships, extending through this country's 21,000 libraries and its 800 archives.

Our Challenge: Becoming a Prime Learning Destination

Canadians value literacy and lifelong learning as a measure of their quality of life, and these are also key elements in Canada's economic success. To be successful, Library and Archives Canada must not only be a vast repository of information, but also a prime learning destination. The organization recognized that it has to move beyond its traditional services and outreach programs to gain a deeper understanding of how people of all ages, from all cultural backgrounds and in all parts of the country, seek information and learn from it.

Our challenge is to work with educators, students and learners of all ages to understand what people consider a positive learning experience, particularly in the digital information environment, and then to develop resources and services to offer around that knowledge of users. Our collections are rich in primary and published documents, voices and stories—both familiar and unknown—that provide perspective on the Canadian experience. Our goal is for educators and learners to use our interpretative and innovative programming and to view Library and Archives Canada as a prime learning resource.

Our Challenge: Facilitating Information Management in Government Institutions

One of the strategic priorities of Library and Archives Canada is to provide expert support to the institutions of the Government of Canada on the management of their information throughout its life cycle. We champion the value of information resources of the government as a valuable asset.

The management of knowledge and information is a key factor in the success of Canada's economy and social development and in the well being of its citizens. Information management (IM) is essential to the government's effectiveness in managing issues and resources and to enabling access to government information, which is a basic right of citizens in a democratic and knowledge based society.

In the 2003 *Report of the Auditor General of Canada to the House of Commons* (<http://www.oag-bvg.gc.ca>), the Auditor General stated that archival heritage is at risk because federal government departments have given little attention to information management in recent years. She recommended that Library and Archives Canada continue to work with Treasury Board Secretariat to develop a comprehensive plan to implement the new Management of Government Information Policy adopted by the government in 2003-2004. The report made several important recommendations for improving the protection of Canada's documentary heritage. We began to implement the recommendations and will continue to do so in 2004-2005 and in the years to come.

Our challenge in supporting the implementation of the Management of Government Information Policy is to ensure that we have the capacity to provide leadership and guidance within the government on many information and knowledge management issues—including metadata standards, libraries, records management, business activity structure classification systems, content management, long-term access, and preservation and information technologies. We must nurture and share our expertise, and become a model of practice. We must provide strategic leadership in all aspects of managing digital information through our policy and research capacity, our technical expertise, and our practical guidance tools. Most importantly, Library and Archives Canada will need the resources to develop a robust information technology infrastructure for the long-term preservation and access to government records.

Our Challenge: Infrastructure

Longstanding accommodation problems have affected the collections, the employees and the clients of Library and Archives Canada. The institution will not be able to fulfill its mandate or develop its potential as long as the collections are dispersed in several locations and remain at risk. In many cases, the locations are not only inadequate to house such unique and valuable assets, but are also out of easy reach of both staff and the public. For example, only a small portion of Library and Archives Canada's valuable Preservation Collection of Canadiana is housed in safe vaults at Library and Archives Canada's Preservation Centre in Gatineau, Quebec. Most of its other collection facilities do not meet the environmental standards required for long-term protection of the collection, and are vulnerable to accidents such as leaks and even floods, which can damage irreplaceable material. Many reports, including the latest report of the Auditor General of Canada, have pointed out this critical situation. We continued to work with Public Works and Government Services Canada and the Department of Canadian Heritage to address the imperative for proper facilities that meet all the modern environmental standards needed to protect Canada's precious documentary heritage.

We investigated realistic short- and long-term solutions, taking into account existing facilities and the requirements for public and professional spaces that meet our needs—appropriate spaces for preserving the collections and a safe and welcoming environment for employees and visitors. We also developed a long-term vision, which is the development of a campus around the Gatineau Preservation Centre, the renovation of the current headquarters building in Ottawa (at 395 Wellington Street) and the Portrait Gallery of Canada for public access. We are planning to renovate our headquarters building and to use the renovated space to expand Library and Archives Canada's services and programs for the public.

In the short-term, to deal with our most pressing accommodation needs, we have secured an interim storage facility in Gatineau, Quebec for our most at risk collections, and we are planning to move a large part of our professional activities to an office building in Gatineau, located within a short distance of our Preservation Centre.

Internal reallocation of resources will not be sufficient to address Library and Archives Canada's infrastructure challenges. Given the scope of the investments needed, and the complexity of the

project, we need to obtain the support and commitment of the government for this long-term plan.

Crosswalk Between Library and Archives Canada (LAC) Strategic Outcomes and the Strategic Outcomes of the National Library of Canada (NL) and National Archives of Canada (NA)

NL Strategic Outcomes		LAC Strategic Outcomes		NA Strategic Outcomes
Strengthening and enriching the national collection.	→	Canada's documentary heritage is safeguarded and organized for current and future generations.	←	An archival resource documenting the Canadian experience and protecting citizens' rights.
Protecting and preserving the National Library of Canada's collections.		2003-2004 Commitments <ul style="list-style-type: none"> Continue to develop Canada's documentary heritage collection. Describe the collection. Safeguard Canada's documentary heritage collection. 		The preservation of the corporate memory of the Government of Canada.
Free access for all Canadians to knowledge on Canada and the delivery of the national collection to Canadians and the world.	→	Canada's documentary heritage is known, accessible and used.	←	Access for Canadians to their archival heritage.
		2003-2004 Commitments <ul style="list-style-type: none"> Improve services that facilitate access to archival collections, published works and digital content. Consult with multicultural communities to meet their information needs. Consult with Aboriginal communities to meet their information needs. Improve programs that facilitate access to archival collections, published works and digital content. 		The Portrait Gallery of Canada.
		Information and knowledge are effectively managed within the Government of Canada.	←	An archival resource documenting the Canadian experience and protecting citizens' rights.
		2003-2004 Commitments <ul style="list-style-type: none"> Provide leadership, advice, guidance, support and training on the management of government records. Address the expansion of the Federal Records Centres. Expand the role of the Council of Federal Libraries 		The preservation of the corporate memory of the Government of Canada.
Implementing an agenda for management.	→	Corporate Management	←	The efficient administration of the National Archives of Canada.
		2003-2004 Commitments <ul style="list-style-type: none"> Put in place building blocks of the transformation to LAC. Strengthen LAC's capacity to manage. Focus on recruitment, retention and learning. Effectively manage the Grants and Contributions Program. Develop a multi-year Employment Equity Plan. Follow up on the 2002 Public Service Employee Survey. Fully use new technologies to deliver service to Canadians. Find space to accommodate LAC staff, visitors and holdings. Support the Disaster Management Framework. Continue the Portrait Gallery of Canada accommodation project. 		

Summary of Departmental Performance

The following table presents a summary the results achieved by Library and Archives Canada in reaching its strategic outcomes. The crosswalk on page 12 depicts the relationship of the strategic outcomes of the former National Library of Canada and National Archives of Canada to those of Library and Archives Canada.

Although the National Library of Canada and National Archives of Canada, in the fall of 2002, prepared a separate *2003-2004 Report on Plans and Priorities (RPP)*, in 2003-2004 the two institutions formed a strategic coalition to work together as one institution with common goals. They agreed to recast their *2003-2004 RPP* commitments into high-level key corporate commitments for one institution, Library and Archives Canada, which are presented in this report. The results presented under these commitments address the achievements of both institutions against their *2003-2004 Report on Plans and Priorities* commitments and their joint achievements in working toward the transformation to Library and Archives Canada.

Strategic Outcome: Canada's documentary heritage is safeguarded and organized for current and future generations.

Commitment	Result vs. Expectation
Continue to develop Canada's documentary heritage collection.	Successfully met this ongoing commitment

Results
<ul style="list-style-type: none"> Library and Archives Canada's (LAC) new Act introduced the concept of documentary heritage in all media, the legal deposit of online publications and a sampling of Web sites. Began to manage the LAC collection as one and to optimize linkages between its parts. Acquired notable collections including: <i>Benjamin Fisher</i> watercolors, the <i>Seaborn Collection</i>, <i>International Joint Commission</i>, 1838 portrait of <i>Siméon Marchessault</i>, and <i>Abbé C.P. Choquette</i>. Signed Memorandum of understanding under the Dept. of Canadian Heritage Feature Film Fund for LAC to receive two preservation prints and master video copies of films produced, and signed a similar agreement with Telefilm Canada under the Canadian Television Fund. Acquired approximately 3,140 electronic publications and 9,000 electronic serial titles through agreements with publishers. Defined the scope of a major initiative on the development, management and care of LAC's digital collection. Responded to <i>Auditor General of Canada's Report on the Protection of Cultural Heritage in the Federal Government</i>. Work began to extend the scope and modernize LAC's Legal Deposit Regulations. With funding from Canada Music Fund, conducted a campaign to develop, preserve and make accessible Canada's musical heritage.

Commitment	Result vs. Expectation
Describe the collection to allow Canadians with diverse information needs to easily search for, use and understand the content of LAC's documentary heritage collection and the context in which it was created.	Successfully met this ongoing commitment

Results	
<ul style="list-style-type: none"> Defined scope of a project to investigate strategic approaches to describing the collection and the use of metadata to enhance access. LAC served as registrar of controlled vocabularies used to describe Government of Canada Web content. Organized and hosted Canadian Metadata Forum in Ottawa. Provided metadata for Culture.ca portal and for Canadian Military History Gateway. 	
Commitment	Result vs. Expectation
Safeguard Canada's documentary heritage collection for future generations of Canadians. Ensure the collection is safe at all times and in all places.	Not yet fully met
Results	
<ul style="list-style-type: none"> Began to take action on the <i>Auditor General of Canada's Report on the Protection of Cultural Heritage in the Government of Canada</i>. Developed plan to integrate LAC activities for the physical care of collections and for paper preservation and conservation. Took preventive measures to avoid damage to the collection, particularly newspapers. Contracted work to the private sector for mass de-acidification of the collection. Continued to separate material from the Service collection for storage under special environmental conditions in the Preservation collection to ensure access for future generations. Developed a Capital Replacement Plan to address needs for sustainable preservation technology. Held <i>Symposium 2003—Preservation of Electronic Records: New Knowledge and Decision-making</i>. 	
Strategic Outcome: Canada's documentary heritage is known, accessible and used.	
Commitment	Result vs. Expectation
Improve services that facilitate access to archival collections, published works and digital content to meet the increased appetite of Canadians and people around the world for knowledge about Canada through Library and Archives Canada's vast collection of Canada's documentary heritage.	Successfully met this ongoing commitment
Results	
<ul style="list-style-type: none"> Integrated the Accessible Archives Action Plan into the overall LAC transformation initiative wherein access is the primary driver. Provided direct access to content onsite and online, indirect access through research tools, and through our reference, genealogy, resource sharing services and information services subject to the <i>Access to Information Act</i> and <i>Privacy Act</i>. Began to develop tools to measure client satisfaction. Created a new integrated LAC Web site and obtained its own Internet address. Defined the scope of an initiative to transform service delivery and to redefine our relationship with clients. Developed and promoted Virtual Reference Canada. Initiated a Digitization-on-Demand Service. Offered a new version of the Canadian Genealogy Centre to reflect the complete integration of LAC holdings. Added <i>Soldiers of the South African War (1899-1902)</i>; the <i>Canadian Naturalization</i> database; and <i>Researching Your Aboriginal Ancestry at Library and Archives Canada</i> to the site. 	

Results (continued)	
<ul style="list-style-type: none"> Maintained the Canadian Library Gateway, and partnered with OpenILL Consortium to develop an open source Lightweight Directory Access Protocol directory service. Partnered with the global library and archival community in the UNESCO World Summit on the Information Society. 	
Commitment	Result vs. Expectation
Ensure ongoing consultation with multicultural communities and take action to meet their information needs and to ensure that they see themselves in Canada's documentary heritage collection.	Successfully met this ongoing commitment
Results	
<ul style="list-style-type: none"> Appointed a Coordinator of Multicultural Resources and Services. Launched a Web Portal on Multicultural Resources and Services. Carried out consultations with multicultural groups on information sharing and joint initiatives. Catalogued Canadian monographs published in foreign languages to make them accessible. Improved access to Canadian ethnic newspapers. Displayed an exhibit on sports around the world based on LAC multicultural and multilingual collection. 	
Commitment	Result vs. Expectation
Ensure ongoing consultation with Canada's Aboriginal communities and take action to meet their information needs and to ensure that they see themselves in Canada's documentary heritage collection.	Successfully met this ongoing commitment
Results	
<ul style="list-style-type: none"> Appointed a Coordinator of Aboriginal Resources and Services. Consulted with Aboriginal communities on their needs and expectations. Launched the Aboriginal Resources and Services Web site. Developed and tested a prototype Web-based mapping application using historical maps of Native reserves and settlement lands in Western Canada. Made the Naskapi Lexicon available on the Web to advance the preservation of this heritage language. Improved subject access to Aboriginal newspapers. Assisted the Kahnawake First Nation in setting up a new library in their community. 	
Commitment	Result vs. Expectation
Improve programs that facilitate access to archival collections, published works and digital content to address the increased appetite of Canadians and people around the world for knowledge about Canada through Library and Archives Canada's vast collection of Canada's documentary heritage.	Successfully met this ongoing commitment
Results	
<ul style="list-style-type: none"> Shifted LAC's concept of public programs from one of outreach activities to one that delivers on our strong legislated mandate to make the documentary heritage of Canada known and understood. 	

Results (continued)

- Developed a wide range of Web resources, exhibitions, publications including: the *Learning Centre*; the *Dictionary of Canadian Biography Online*; *New France, New Horizons on French Soil in America*; *Backcheck: A Hockey Retrospective*; *Beyond the Letters: A Retrospective of Canadian Alphabet Books*; *Canadian Writers*; *Sheet Music from Canada's Past*; *Virtual Gramophone*; *Canadian Mail Order Catalogues*; *Theses Canada Portal*; a virtual tour of *Laurier House*; classroom resources for *A Real Companion and Friend: the Diary of William Lyon Mackenzie King 1893-1950*; *1972 Cabinet Conclusions of the Twentieth Ministry of the Rt. Hon. Pierre Trudeau*; *Celebrating Women's Achievements: Women in Theatre and Dance*; *Diaries of the First World War*; *Soldiers of the South African War 1899-1902*; *Catalogue of Early Cartography in Canada*; *The Canadian Postal Archives*; *A Collector's Passion—The Peter Winkworth Collection*; *Canadian Directories 1790-1900*.
- Nearing the completion of *Project Naming* to name hundreds of Nunavut residents photographed between the 1920s and the 1950s and to create a Web site.
- Carried out onsite programming and public events to further LAC's appeal as a learning institution, including celebrating the 50th anniversary of the National Library of Canada; hosting The Fun of Reading International Forum on Canadian Children's Literature; sponsoring the second Broadband Book Club and holding a national educators consultation on the use of primary resources in teaching history and other educational programs.
- Developed traveling exhibitions to extend LAC's reach beyond Ottawa including *Where Are the Children? Healing the Legacy of Residential Schools*; *Oscar Peterson: A Jazz Sensation*.
- Partnered with BloWup photogalerie in Montreal on the exhibit *Events in the Making: A Century of Photojournalism*; celebrated National Aboriginal Day in Regina, Saskatchewan; showed the exhibit *Culture and Democracy: Lord and Lady Elgin in Canada 1847-1854* at La Citadelle in Quebec City and at Rideau Hall in Ottawa.

Strategic Outcome: Information and knowledge are effectively managed within the Government of Canada.

Commitment

To improve the Government of Canada's IM practices, LAC will provide leadership, advice, guidance, support and training on the management of government records beginning with the concept that information must be managed throughout its life cycle, from start to finish. It will also develop and promote a suite of tools for that purpose, including the IM Capacity Check.

Result vs. Expectation

Successfully met this ongoing commitment

Results

- Collaborated with Treasury Board Secretariat, Public Works and Government Services Canada and with other government departments and agencies to plan and develop a strategic government-wide IM program.
- Librarian and Archivist of Canada co-championed IM excellence in government.
- Planned to establish a LAC Government Information Management Office as a major business line in the new organization and established an IM Call Centre.
- Developed the IM Capacity Check.
- Developed *Records and Information Life Cycle Management Guide* and posted it on the Web.
- Brought IM tools and guidance to developing countries.
- Developed *A Legacy Business Records Toolkit* and put it on the Web.
- Progressed in developing an Electronic Records Archival Infrastructure strategy to address a total solution to electronic records management and archiving.

Results (continued)	
<ul style="list-style-type: none"> Conducted a pilot project with National Parole Board to test LAC's capacity to receive electronic records. Developed <i>Guidelines for Computer File Types, Interchange and Information Standards</i> and made them available on the Web. Continued to participate in InterPARES2, a five-year research project on preserving the authenticity of digital records. Worked collaboratively with partners in government towards raising awareness of the need for persistent uniform resource locators (URLs) in federal government publishing. Redesigned the Government Information Web site to improve navigation and access to Canadian government Web sites and key federal government documents. 	
Commitment	Result vs. Expectation
Address expansion of the Federal Records Centres.	Not yet fully met
Results	
<ul style="list-style-type: none"> Managed the operations of the Federal Records Centres across Canada, and prepared an investment analysis report to determine the lowest cost solution to meet the needs of the Centres. Prepared a Master Standing Offer that will permit private sector storage centres to store federal records according to specific criteria. 	
Commitment	Result vs. Expectation
Expand the role of the Council of Federal Libraries.	Successfully met this ongoing commitment
Results	
<ul style="list-style-type: none"> Coordinated federal government library services and provided leadership and support to Government of Canada libraries through the Council of Federal Libraries (CFL) and its Secretariat. CFL undertook a Community Renewal Project to reorient itself and to build stronger links with the federal IM community. 	
Strategic Outcome: Corporate Management	
Commitment	Result vs. Expectation
Put in place the building blocks of the transformation to the new Library and Archives Canada.	Successfully met
Results	
<ul style="list-style-type: none"> Legislation creating Library and Archives Canada was passed by Parliament. Set up a Transformation Office to support the Transformation Team (a committee of Management Board) and LAC managers in setting and implementing the transformation agenda. Consulted with stakeholders on the mandate of LAC, the proposed legislation and new directions. Encouraged staff to be involved in the transformation and formed working groups to study every aspect. Set up "catalytic" initiatives: i) to develop the AMICAN system ii) to develop, manage, and care for LAC's digital collection iii) to transform service delivery iv) to develop a metadata strategy. Developed a new corporate image, the inuksuk, to reflect the new integrated LAC. Held a series of "Breakfasts for Change". Garnered national interest in LAC transformation. Brought about conceptual shifts in employees view of LAC as a new institution, its role and work. 	

Commitment	Result vs. Expectation
Strengthen LAC's capacity to manage.	Successfully met this ongoing commitment
Results	
<ul style="list-style-type: none"> Developed an action plan based on findings of a self-assessment of LAC management practices and established a Modern Comptrollership unit. Adopted a strategic planning process to link strategic, operational, financial, and human resources planning. Began to develop a Performance Measurement Framework and Logic Model. Developed plans to create a Strategic Office to strengthen LAC's strategic focus and to integrate the whole institution. 	
Commitment	Result vs. Expectation
Focus on recruitment, retention and learning.	Successfully met
Results	
<ul style="list-style-type: none"> Established a working group to review recruitment and succession planning. Set up a working group on learning and development and developed a policy on Continuous Learning and an action plan. Successfully offered a Work Assignment Program for employees. 	
Commitment	Result vs. Expectation
Ensure adequate management and administration of the Grants and Contributions Program.	Successfully met
Results	
<ul style="list-style-type: none"> Supported objectives of Canadian archives through the Grants and Contributions Program. Improved the Grants and Contributions program based on evaluation results and on audit recommendations. 	
Commitment	Result vs. Expectation
Develop a multi-year Employment Equity Plan.	Successfully met
Results	
<ul style="list-style-type: none"> Developed a multi-year Employment Equity Plan. Increased representation in all designated groups. 	
Commitment	Result vs. Expectation
Follow up on the results identified in the 2002 Public Service Employee Survey to ensure that LAC is a workplace culture that treats all employees with respect and clearly represents the values of the public service.	Successfully met
Results	
<ul style="list-style-type: none"> Established a Human Resources Working Group to address issues identified in the Survey such as training, development, career counseling and conflict resolution. Entered into an agreement with Justice Canada's Federal Centre for Workplace Conflict Management. Established a Career Counseling Service. Received an award for excellent performance in the Human Resources Sector from the Public Service Human Resources Management Agency. 	

Commitment	Result vs. Expectation
Meet the challenges of delivering service to Canadians in the information age, continue to make full use of new technologies. Leverage resources to create a common gateway to LAC collection and resources.	Not yet fully met
Results	
<ul style="list-style-type: none"> Designed a new information technology (IT) architecture to reduce complexity of LAC IT environment. Expanded and improved the AMICUS database. Implemented MIKAN, LAC's system for archival description. Established a working group to develop a next generation system, AMICAN that will combine the functions of AMICUS and MIKAN. Increased bandwidth to support LAC needs. Under the Government Online initiative undertook a pilot project to test all aspects of archiving Canadian Government Web sites; a pilot to develop a new and easier to use Web interface to the LAC electronic collection; and explored the use of 3-D Virtual Reality software. 	
Commitment	Result vs. Expectation
Find space to accommodate LAC staff, visitors and all of its vast holdings to establish it as a high performance institution.	Not yet fully met
Results	
<ul style="list-style-type: none"> LAC's long-term infrastructure vision was supported by the Dept. of Canadian Heritage and by Public Works and Government Services Canada. Developed a plan to relocate the majority of LAC professional and administrative staff to Place de la Cité in Gatineau, Quebec, and made progress in the preparation of an interim collection facility in Gatineau, Quebec. Revised the schedule for construction of a new collection facility for cellulose nitrate films. 	
Commitment	Result vs. Expectation
Support the new integrated Disaster Management Framework.	Successfully met
Results	
<ul style="list-style-type: none"> Completed the development of an integrated Disaster Management Framework. 	
Commitment	Result vs. Expectation
Continue the Portrait Gallery of Canada accommodation initiative to make the building at 100 Wellington Street in Ottawa suitable for its exhibitions and public programming. Plan the building's spaces to accommodate future Portrait Gallery functions.	Successfully met
Results	
<ul style="list-style-type: none"> Continued to pursue the renovation and expansion of 100 Wellington Street for the Portrait Gallery of Canada. Resolved the building project scope and budget issues, which delayed the building project schedule for Effective Project Approval to September 2004. Finalized design work. 	

Detailed Performance

The year 2003-2004 witnessed a turning point for both the National Library of Canada and the National Archives of Canada, as the transformation of the two institutions into a new Library and Archives Canada began to take shape. Although each institution had prepared a separate *Report on Plans and Priorities for 2003-2004*, both acknowledged shared goals and values, and joint plans for the future focusing on a smooth transition into a single institution. That similarity of purpose further manifested itself with the *Library and Archives of Canada Act* receiving Royal Assent on April 22, 2004 and its proclamation a month later.

It is expressly for these reasons that the following section provides detailed performance information for one institution, Library and Archives Canada in reaching its strategic outcomes. For the purpose of this report, the wording of the plans and priorities as presented in the individual National Library of Canada and National Archives of Canada 2003-2004 *Report on Plans and Priorities* has been refined based on similarity of purpose and the mandate of the new Library and Archives of Canada. (Please refer to the crosswalk on page 12.)

Library and Archives Canada is in the process of working with the Treasury Board Secretariat to develop a logic model and a performance measurement framework. Our work on this was deferred due to the higher priority set by the Treasury Board Secretariat to develop new program activity architecture for Library and Archives Canada including new strategic outcome statements, which are used in this report. Library and Archives Canada anticipates having a logic model, and performance measurement framework in place in 2004-2005. This will enable the institution to develop a new system to gather and analyze relevant and meaningful performance information.

Strategic Outcome

Canada's documentary heritage is safeguarded and organized for current and future generations.

2003-2004 Actual Spending	\$ 41,924,675
---------------------------	---------------

Context

Library and Archives Canada's collection, which includes Canadian publishing and archival materials of national significance in all media is an unparalleled record of the development and achievements of Canadian society and a reflection of the rich, intellectual and creative outputs of its people.

Building a national documentary resource for all aspects of the study of Canada provides the foundation for the delivery of services and interpretive programs that strengthen Canadians' collective understanding and appreciation of the nation's past, present and future.

Commitment: Continue to develop Canada's documentary heritage collection.

Results

- The new *Library and Archives of Canada Act* introduced the concept of documentary heritage, an all-inclusive term encompassing publications, archival records both public and private in all media, the legal deposit of online publications and a sampling of Web sites of interest to Canada. We began to manage Library and Archives Canada's collection as one and to optimize the linkages between its parts. At the same time, work began to harmonize acquisition strategies and policies. The following are some of the notable collections acquired.
 - › Benjamin Fisher watercolours were purchased by Library and Archives Canada with the Musée des beaux-arts du Québec. The thirteen watercolors represent some of the earliest depictions of Montreal, Quebec City and the Niagara region, painted in the late 1700s by Benjamin Fisher, an artist and officer in the British army, who had served in Canada. The acquisition is an example of effective collaboration between federal and provincial institutions in an area of mutual cultural interest. The Department of Canadian Heritage provided financial assistance under the terms of Canada's *Cultural Property Export and Import Act*.
 - › The Seaborn Collection became part of Library and Archives Canada's rare books and manuscripts collection. It previously belonged to Canadian filmmaker Rosanna Seaborn, who amassed over a period of 50 years a collection relating to the 1837 Rebellion, including two speeches by Louis-Joseph Papineau.
 - › Canada's earliest bookplate published in 1756 by John Bushnell and a rare broadside printed in 1852 on board the *Plover*, one of the ships searching for the Franklin expedition.
 - › Historical records of the Canadian Section of the International Joint Commission (IJC) were an exciting acquisition because the Commission was not required to transfer its records to Library and Archives Canada but did so to ensure their preservation and accessibility for all Canadians. The records of the IJC, an international organization established by the Boundary Waters Treaty of 1909 between Canada and the United States are a testament to the unique relationship between the two countries.
 - › The Portrait Gallery continued to acquire and commission portraits. Included among the works acquired is an important miniature of the 1838 Patriote Siméon Marchessault, Ozias Leduc's portrait of Abbé C.P. Choquette, and a portrait of filmmaker Joyce Borenstein as a young child.
 - › Consultations with Aboriginal communities were carried out to find ways to best develop the Aboriginal collection and to assist them in directly preserving their documentary heritage. As a result of this collaborative approach the *Aboriginal*

Nurses Association fonds was acquired, and the first edition of a grammar and vocabulary of the Blackfoot language published in 1882. More than 60 issues of the *Kamloops Wawa*, a rare mid-19th-century newspaper written in the Chinook jargon were also added to the collection.

- A memorandum of understanding was signed that required all recipients of funding under the Department of Canadian Heritage's Feature Film Fund to forward to Library and Archives Canada two preservation quality prints and a master video copy of films produced. A similar agreement was made with Telefilm Canada under the Canadian Television Fund whereby funding recipients forward a master video copy of their work to Library and Archives Canada.
- The Electronic Collection of Library and Archives Canada consists of Canadian books and periodicals published online. It includes more than 13,000 titles and more than 45,935 serial issues published by both the commercial publishing sector and the government publishing sector. Approximately 3,140 new electronic publications and 9,000 electronic serial issues were acquired in 2003-2004 through agreements with electronic publishers. (<http://amicus.collectionscanada.ca/electroniccollection-bin/Main/AdvSearch?coll=11&l=0+v=1>)
- The scope of a major initiative on active development, management and care of Library and Archives Canada's digital collection was developed in preparation for mainstreaming this activity into day-to-day business.
- Chapter 6 of the *Auditor General of Canada's Report on the Protection of Cultural Heritage in the Federal Government* (<http://www.oag-bvg.gc.ca/domino/reports.nsf/a1b15d982a1f761a852565c40068a492/eb4fe16e8720cd585256e2b00533d6d?OpenDocument>) made observations aimed at Library and Archives Canada's Government Records and Disposition Program, its main acquisition tool for records generated by federal government institutions or a federal minister's office. A records disposition authority is a legal instrument, signed by the Librarian and Archivist of Canada, authorizing the destruction or disposal of the records or their transfer to Library and Archives Canada. The instrument allows the Librarian and Archivist of Canada to determine which records have historic value and to call for the transfer of these records to Library and Archives Canada when the organization no longer needs them. The Auditor General's Report identified problems with the Records Disposition program that need to be addressed such as limited coverage by the records disposition authorities regime, obsolete authorities, inaccurate or inappropriate authorities, less-consulted records that are still under departmental control, and the lack of a monitoring system to ensure that records are transferred according to retention periods.

In response, Library and Archives Canada has taken a new approach to the selection and acquisition of federal records of historical and archival value. It completed a review of all existing records disposition authorities and communicated the results with departments. New internal procedures were developed, as well as new terms and conditions for the transfer of records to Library and Archives Canada, related guidelines and application tools. In fact, the institution's new *Act* allows the Librarian and Archivist to require the transfer of government records that in his opinion are at risk of serious damage or destruction. Departments and

agencies will no longer follow a multi-year disposition planning cycle. Instead, memoranda of understanding guide records disposition planning. A new customized version of the records disposition authority control system allows government clients electronic access to all Government Records and Disposition Program documentation on their institution. In January 2004, all Senior Executives under the Management of Government Information policy and their appointed records managers were invited to one of four sessions on the re-engineered Government Records and Disposition Program. The results were very positive.

- Work began to extend the scope of the legal deposit regulations of Library and Archives Canada and to modernize them to include publications in any medium, including online. Subject to the regulations, the publisher who makes a publication available in Canada shall, at the publisher's own expense, provide two copies of the publication to the Librarian and Archivist of Canada. New and updated regulations for legal deposit will help to prevent gaps in Canada's documentary heritage collection. The new regulations will be finalized after consultation with publishers and are expected to come into force in 2004-2005.
- With \$360,000 provided by the Department of Canadian Heritage's Canada Music Fund (Canadian Musical Memories Program) in 2003-2004, Library and Archives Canada conducted a concerted campaign, including the production of new promotional materials and attendance at music industry events and conferences, to inform Canadian sound recording companies, producers and musicians about legal deposit requirements and the role of Library and Archives Canada in preserving Canada's musical heritage. As a result, Library and Archives Canada increased by one-third the number of sound recording titles normally received. This funding also enabled the purchase a wide range of historic Canadian sound recordings, the cataloguing and description of recordings from its backlog of LPs, cassettes and CDs to make this information available to all through the AMICUS database. The funding also made it possible to describe and organize over 6,000 items in Library and Archives Canada's 78 and 45-rpm sound recordings collection, and to inspect and identify conservation needs for over 2,000 sound recordings with a goal of making this information publicly accessible to all in the near future. In cooperation with the Audio-Visual Preservation Trust of Canada, Library and Archives Canada digitized over 9,000 record charts and best sellers information in the *RPM* magazine collection, which will be made available on the Internet.

Extent of Library and Archives Canada Collection

Library Collection	Extent 2003-2004	Extent 2002-2003	Archival Record	Extent 2003-2004	Extent 2002-2003
Access and Service	8,753,950 items	8,525,999 items	Government Textual	121,264 linear metres	110,660 linear metres
Preservation	2,459,296 items	2,364,799 items	Private Textual	45,628 linear metres	45,000 linear metres
Federal Government Publications / Service Collection	1,168,426 items	1,145,966 items	Electronic	Over 3.54 million megabytes	3.54 million megabytes
Provincial Government Publications / Service Collection	992,197 items	983,224 items	Maps	1,792,715 items	1,791,654 items
Newspaper	631,178 items	612,474 items	Architectural Drawings	1,141,899 items	1,140,522 items
Music	547,195 items	529,743 items	Film	72,698 hours	71,894 hours
Rare Books, Manuscripts	205,350 items	141,333 items	Sound	164,427 hours	162,627 hours
Lowy (Hebraica and Judaica)	27,879 items	27,664 items	Video	116,123 hours	112,398 hours
Staff Resource Centre	80,418 items	77,741 items	Documentary Art	Over 366,290 items	357,130 items
			Photography	24,596,937 images	24,152,620 images
			Philately	Over 1,004,651 items	1,004,651 items

Commitment: Describe the collection to allow Canadians with diverse information needs to easily search for, use and understand the content of the Library and Archives Canada's documentary heritage collection and the context in which it was created.

Results

- Library and Archives Canada began to take a new look at its practices and standards for describing its collection. With access as the primary driver and a clear focus on clients who expect to be self-sufficient in seamlessly accessing the information abundance of the Web, Library and Archives Canada began to examine ways of moving from focusing on descriptive standards set mainly for collection management to adopting new approaches to describing its collection to facilitate user access. The scope of a project was defined to investigate strategic approaches to describing the collection and the use of metadata to enhance access to digital and non-digital resources. The ultimate goal is to turn Library and Archives Canada's collection into an everyday essential for Canadians by linking our collections to their interests and information-seeking behaviour.
- Library and Archives Canada, as mandated by the Treasury Board Information and Technology Standard TBITS 39.2, Controlled Vocabulary Standard (http://www.cio-dpi.gc.ca/its-nit/standards/tbits39/crit392_e.asp) continued as registrar of controlled vocabularies used to describe the Web content of the Government of Canada. Library and Archives Canada acted as a broker between the "gc.ca" domain and the Dublin Core Metadata Initiative (<http://www.dublincore.org/>) to ensure that vocabularies developed and maintained within the Government of Canada are in compliance with the Dublin Core standard. The registry makes standardized vocabularies available to search engines, information creators and those involved in developing and maintaining vocabularies. By maintaining the Registry, the Government of Canada aims to ensure that the schemes used by federal departments and agencies meet the basic requirements of a controlled vocabulary and to prevent interoperability issues that may be caused by a multiplicity of schemes.
- Library and Archives Canada together with representatives from the Department of Canadian Heritage, Treasury Board Secretariat and Statistics Canada organized and hosted a two-day Canadian Metadata Forum, which brought together 230 participants from both government and non-government metadata communities such as libraries, archives, museums, industry, educational institutions and academia. The forum provided an opportunity for participants to discover common approaches in using metadata to improve information discovery, and to develop a common perspective on Canadian metadata requirements and uses. Participants explored opportunities for leadership and coordination of metadata initiatives, and potential Canadian leadership roles in this field. They shared information and built links between the various practitioner communities. 86% of the attendees gave the forum high satisfaction rankings of four out of five, and five out of five.
- As a center of expertise in metadata, Library and Archives Canada provided metadata to the Department of Canadian Heritage for its Culture.ca portal and to the Department of National Defense for its Canadian Military History Gateway. In 2004, Library and Archives Canada's

Metadata Service was the recipient of the Canadian Library Association /3M Canada Award for Achievement in Technical Services. The Metadata Service positions Library and Archives Canada in the forefront of Web resources management and metadata creation for both description and discovery.

Commitment: Safeguard Canada's documentary heritage collection for future generations of Canadians. Ensure that the collection is safe and secure at all times and in all places.

Results

- Safeguarding Canada's documentary heritage for future generations of Canadians is an essential part of Library and Archives Canada's mandate. The institution's own risk assessment report, and Chapter 6 of the *Auditor General of Canada's Report on the Protection of Cultural Heritage in the Federal Government* (<http://www.oag-bvg.gc.ca/domino/reports.nsf/alb15d892a1f761a852565c40068a492/eb4fe16e8720cd9585256e2b00533d6d?OpenDocument>) both cited risks to the collection in areas including policy and planning, accommodation, inherent chemical deterioration, technology and human resources. Library and Archives Canada agreed with the recommendations and began to take action in the context of the new organization and within a manageable level of investment. Some alternative options have already been planned to address urgent requirements and are being implemented such as an interim collections storage facility, and ongoing major modifications to existing facilities.
- A plan was developed to integrate activities that used to be done separately by the National Library of Canada and National Archives of Canada for the physical care of the Library and Archives collection and for paper preservation and conservation. Activities carried out to date include the development of a single plan for the preservation of the institution's holdings and the deployment of staff to work on priorities. Staff was cross-trained in various functions such as circulation of the collection and in methods of conservation treatment for the collection. With an integrated unit for the care of collections, Library and Archives Canada will have a more systematic approach to conserving items in the collection that have been designated as priorities. Aligned processes and procedures will result in more effective workflow and more effective use of resources. A more flexible workforce will be better positioned to carry out Library and Archives Canada's strategic directions for change, particularly in terms of making Canada's documentary heritage more accessible to Canadians, now and in the future.
- Preventive measures were taken to avoid damage to the collection, particularly newspapers. The installation of air conditioning at the Bentley Avenue storage site in Ottawa greatly improved the environmental conditions for the original newspapers and official publications kept there. This should extend the period of time over which they can be consulted. With \$50,000 in funding reallocated from within Library and Archives Canada, 18th and 19th century newspapers were put into special folders, properly boxed and transferred from the Bentley Avenue facility to the Library and Archives Canada headquarters building in

Ottawa. The funding has also been used to cover a project to box more of the newspaper collection, which will serve as a yardstick for the eventual move of the entire newspaper collection to a new off-site interim storage facility in Gatineau, Quebec.

- Due to a lack of capacity to carry out an in-house mass de-acidification program for neutralizing acids that build up in paper as it degrades, to extend the useful life of collections, Library and Archives Canada closed its mass-de-acidification plant and contracted out this activity to the private sector. Following an assessment of the services provided, this arrangement with the private sector will continue in 2004-2005.
- The Preservation Collection consists of one original copy of all published *Canadiana* materials held by Library and Archives Canada. This collection is stored separately from the service collection, under special environmental conditions. This risk mitigation measure ensures that not all copies of Canadian titles are damaged in the event of an incident such as a flood or a leak in the collection space, and ensures that the published Canadian heritage will be available for future generations of Canadians to access. The objective for 2003-2004 to complete the separation of items from the Children and Young Adults collection for preservation was met. In addition to this objective, titles in the areas of Canadian Law and Economics were identified for transfer to the Preservation Collection. Almost 27,000 titles were added to the Preservation Collection, which was approximately one-third of the titles that were examined in those areas. The collection, in general is in better order because the transfer was done, cataloguing errors and shelving errors were corrected and cataloguing records updated to reflect the actual holdings. This will result in less “not on the shelf” reports in response to client requests to consult material. Items were also repaired, as needed rendering their condition more stable for consultation.
- In this digital age, it is vital that Library and Archives Canada have a sustainable technological infrastructure capable of dealing with electronic records that are created and stored using different and constantly changing hardware and software. With a sustainable technological infrastructure Library and Archives Canada will have the capacity to ensure that Canada’s documentary heritage in all media will still be accessible in a hundred years or more, and the capacity to deliver electronic service to Canadians. Library and Archives Canada developed a Capital Replacement Plan to address needs for sustainable preservation technology. The plan has allowed Library and Archives Canada to prioritize needs for equipment replacement and maintenance and to put resources where they are most needed. We purchased some additional specialized equipment for digital image capture, preservation and access including a scanner for large format documents, a system for copying video and capturing speech to text that is searchable, more storage for digital collections, and a black and white film processor.

Library and Archives Canada’s challenge is that our base budget for this type of capital expense has not been able to sustain the demands put on it. We spent approximately \$1.2 million in 2003-2004, with a heavy reliance on reallocation of internal monies and receipt of external funding. Our base capital replacement budget is only \$200,000 and cannot support the preservation and access platform we have developed through temporary means. The process of digitizing collections is expensive. Processing image files for Web use, and

storing files for long-term use requires specialized state-of-the-art equipment and highly trained staff. As well, rapid change in technology means that equipment that is leading edge today is obsolete tomorrow. Staff must be provided with ongoing training and must constantly update their skills. Library and Archives Canada's catalytic initiative on digital collections will investigate ways to ensure that the institution has the resources for a sustainable digital technology platform and a system for electronic records preservation.

- *Symposium 2003—Preservation of Electronic Records: New Knowledge and Decision-making* (http://www.cci-icc.gc.ca/symposium2003/index_e.shtml) was held in Ottawa on September 15-18, 2003. It was co-hosted by Library and Archives Canada, the Canadian Conservation Institute, and the Canadian Heritage Information Network. Approximately 350 delegates representing archives, libraries, art galleries and museums from Canada, the United States, Australia, United Kingdom, France, Netherlands, Germany and Africa attended. They discussed many issues of electronic records including appraisal of electronic records, ensuring their authenticity, developing a preservation strategy for electronic records, and how to deal with deterioration, storage, and longevity and disaster recovery. Delegates left with a sense of the broader issues involved in collecting and preserving electronic records as well as knowledge about the challenges that other institutions are facing and dealing with. Prior to the symposium, Library and Archives Canada partnered with the Canadian Conservation Institute to host a public event, "Preservation Quest: How to Preserve Your Home Movies, CDs, Videos and More!" About 400 people attended.

Strategic Outcome

Canada's documentary heritage is known, accessible and used.

2003-2004 Actual Spending	\$ 20,948,183
---------------------------	---------------

Context

Library and Archives Canada makes Canada's documentary heritage known and understood through services to the public, services to libraries and archives, through interpretive programs and public activities, and through the Portrait Gallery of Canada.

Anyone with an interest in learning, discovery, enjoyment, knowledge sharing and creation has easy access through multiple channels (including in person, by telephone, regular mail, e-mail and the Internet) to the unique and authoritative content of Library and Archives Canada's vast collection. Library and Archives of Canada serves a range of information needs from simple requests for specific documents to highly specialized requests that call upon the expertise of subject and rights management specialists. The general public uses these services for research and learning; government employees use them in their work; and other libraries and archives use them to augment the services they offer to their clients. Canadians and others also have opportunities to learn about and understand Canada through programs that create Web resources, exhibitions, publications, teaching and support tools that showcase and explain the content of the collection of Library and Archives Canada. Through musical concerts, readings, lectures and other public activities, people have personal and meaningful experiences of Canada's history and culture.

Commitment: Improve services that facilitate access to archival collections, published works and digital content to address the increased appetite of Canadians and people around the world for knowledge about Canada through Library and Archives vast collection of Canada's documentary heritage.

Results

- The Accessible Archives Action Plan was integrated into the overall transformation initiative of Library and Archives Canada. Access and the use of state-of-the-art technologies remain the primary drivers for bringing the combined resources of Library and Archives Canada to people in creative, new ways.
- With a new strategic direction for a sharpened focus on the client and delivering on directions for change, Library and Archives Canada aims to deliver good value to Canadians. We put our collection and expertise together and developed services that provide access to information about Canada in a timely, affordable and equitable manner, recognizing that value to most users is derived primarily from the intellectual content of the documentary heritage collection. By providing direct access to content, onsite and online, indirect access through research tools of various kinds, and through our reference, genealogy, resource sharing services, Canadian Book Exchange Centre and information service subject to the *Access to Information Act* and the *Privacy Act*, Library and Archives Canada helped to contribute to the advancement and quality of life of Canadians.
- In April 2003, as a step towards measuring client satisfaction, Library and Archives Canada began conducting a Web site survey based on a random sample of its main Web site pages. During this first year of the survey we learned more about our clientele. Site satisfaction rates were around 70%. The findings will serve as a baseline since they refer to three different sites, the National Library, the National Archives and the Canadian Genealogy Centre, which have now been merged into one. The Web site survey continues into 2004-2005.

Statistical Indicators			
	2003-2004	2002-2003	2001-2002
National Library of Canada Responses to Reference Inquiries	21,479	27,518	21,748
National Archives of Canada Responses to Reference Inquiries	94,032	119,807	103,408
Interlibrary Loan Requests Answered	149,455	139,266	136,285
Inter-institutional Loan Requests Answered	12,820	16,289	16,760
Items redistributed through the Canadian Book Exchange Centre	302,280	242,072	316,600
Hours of AMICUS online use	266,546	258,865	371,701
Number of transactions on AMICUS Web	1,611,000	5,602,000	7,092,780
Formal Requests received under <i>ATI Act</i>	954 ^A	1,340	2,004
Formal Requests received under <i>Privacy Act</i>	2,515 ^B	3,230	3,998
Total pages reviewed	817,572 ^C	533,586	730,057
Percentage of <i>ATI Act</i> requests completed within 30-day standard	38.2% ^D	70%	96.7%
Percentage of <i>Privacy Act</i> requests completed within 30-day standard	43.6% ^D	79.4%	99.1%
Number of Pages Released Due to Block Review of Historical Documents	10,060,000 ^E	20,428,717 ^F	1,584,200

A The 29% decrease was due to the fact that some Access to Information requests are now being processed as Privacy requests; and the completion in 2002-2003 of a "block review" of Second World War, Killed in Action personnel files, whereby a large amount of frequently requested government information was released without the need for clients to request it either formally or informally. Thus, the annual block review figure increased by approximately 10 million pages.

B The 22% decrease was due to a change in the reporting format.

C The numbers would indicate that there was a 53% increase from 2002-2003 to 2003-2004. However, this is not the case. The total of pages reviewed for 2002-2003 only represents the number of pages reviewed for formal requests. If you add in the number reviewed informally to this figure, it jumps to approx. 1.3 million. Consequently, the figure for 2003-2004 of 817,572 is for all pages reviewed, both formally and informally. Therefore, there was actually a 38% decrease between 2002-2003 and 2003-2004 in the total number of pages reviewed when you add the formal and informal statistics together. Some of the factors contributing to this decrease are outlined below in notes D and E.

D Decreases are due to insufficient staff resources, multiple staff members attending language training for extended periods and vacant positions, which the institution was not able to backfill due to budgetary constraints. Insufficient systems hardware and software also had a negative impact on the institution's ability to respond to requests in a timely manner.

E This increase was due to a one-time block of review of First World War personnel files.

F This increase was due to a one-time block of review of the personnel files of individuals who were killed in action during the Second World War.

A new Library and Archives Canada Web site and Internet address at (<http://www.collectionscanada.ca>) replaced and integrated the former National Library of Canada and National Archives of Canada sites. The redesigned site presents a common home page, combined index pages to Library and Archives Canada resources, consistent top navigational tool bars throughout all pages and a new, sophisticated site search.

- Building on the service potential of digital technologies, we defined the scope of an initiative to transform our service delivery and to redefine our relationship with clients. To begin with we created a single service point for the loan of library and archival material and established a standard 2-day turnaround time. As a result, clients now have one central point for all loans, are able to use the same methods of sending requests, have access to one coordinated client services office, follow uniform lending policies and procedures. Economies of scale were achieved by taking advantage of existing tools used in the provision of loan services, such as the AMICUS Web request form and central directories of institutions. See <http://www.collectionscanada.ca/ill/s16-211-e.html>. We also drafted implementation plans to integrate, streamline and strengthen Reference and Genealogy Services, Consultation and Reading Room Services, and Copying Services.
- Library and Archives Canada took an active role in developing and promoting Virtual Reference Canada (VRC), an innovative bilingual network of libraries and archives engaged in collaborative reference services free of charge to all Canadians. VRC provides users with answers, in cooperation with the library community, information centres, archives, museums, research institutions and other related organizations. VRC aims to give local reference staff access to a broader array of documentary resources and specialists available in other institutions all across Canada. By March 31, 2004, VRC had 179 full members and 108 guests (who try out VRC before becoming full members). British Columbia, Ontario, and Quebec lead the provinces/territories in number of members; all territories and provinces except Nunavut are members. Results of an informal telephone survey indicated that members were pleased with the quality of answers received through the network. VRC will eventually be connected to a larger international reference service so that members can draw on resources available all over the world.
- A Digitization-on-Demand Service (DODS) was initiated, including an e-commerce costing model and the purchase of digital copying equipment. Phase 1 (January 2003), set up an arrangement with private sector suppliers to provide digital copies of photographs, art and audiovisual material and whereby Library and Archives Canada receives a 20% surcharge on all reproductions. We have begun to cost out digitizing documents requested under the *Access to Information and Privacy Acts* for a potential pilot project to test in-house digitization of textual documents in the hope of offering the entire DODS in-house so that clients will have faster service and prevent Library and Archives Canada photo negatives and transparencies being sent off site for digital copying. There are many benefits to a DODS. Many documents in the collections are heavily used and copies are requested regularly. The current process of making copy negatives and printed copies is old technology. Today digital copying is more efficient and cost-effective; digital copies can be scanned, assigned a retrieval number, linked to a description, and stored in a digital repository. The images and files are easily retrieved for other users and delivered

electronically.

- One year after putting the Canadian Genealogy Centre online (<http://www.genealogy.gc.ca>), made possible in part by the Canadian Culture Online Program of the Department of Canadian Heritage, Library and Archives Canada offered a new version of it in response to the needs of users. The Centre now reflects the complete integration of the holdings of the former National Library of Canada and National Archives of Canada. Several resources were added to the site to enhance its scope as a single window to genealogy resources in Canada. *Soldiers of the South African War (1899-1902)*, a database on Canadians who participated in the Boer War brings together service files, medal registers and land grant applications pertaining to the War (http://www.collectionscanada.ca/archivianer/020156_e.html); a database on Canadian Naturalization produced by the Jewish Genealogical Societies of Montreal and Ottawa, provides access to lists of immigrants who received Canadian naturalization certificates, published in the *Canada Gazette* between 1915 and 1932 (http://www.genealogy.gc.ca/06/10603_e.html) and the guide *Researching Your Aboriginal Ancestry at Library and Archives Canada* (http://www.genealogy.gc.ca/07/070702_e.html) helps people doing genealogical research on their Aboriginal ancestors using archival documents in the collection. *Family Tree Magazine*, an American publication on genealogy considered to have the largest circulation in the United States chose the Canadian Genealogy Centre Web site as one of the 101 best family history sites for 2003. It was chosen a winner because of its appeal to a wide audience, its ease of use, its resourcefulness and clear design (<http://www.familytreemagazine.com>). In January 2004, the Web site, *Genealogy Blog* (<http://www.genealogyblog.com>) ranked the Canadian Genealogical Centre among the "Top 10 Genealogical Chronicle Happenings of 2003". In its June 2004 issue, the magazine, *Family* ranked the Center second among the twenty-five best sites on genealogy in Canada.
- Library and Archives Canada maintains the Canadian Library Gateway (<http://www.collectionscanada.ca/gateway/index-e.html>) that is essential to libraries for the efficient provision of interlibrary loan service in Canada and around the world. Interlibrary loan operations access these directories for information such as postal addresses, e-mail addresses, telephone numbers and fax numbers, library catalogues and policies, in order to facilitate the exchange of interlibrary loan requests. A growing number of Canadian libraries and regional consortia are implementing new generation automated software for the transmission of interlibrary loan requests. They require immediate access to current directory information. As such, the directory has become a critical tool for effective resource sharing in the country. Library and Archives Canada recently partnered with the OpenILL Consortium to develop an open source Lightweight Directory Access Protocol directory service, which will enhance access by facilitating machine-to-machine exchange of this directory information.
- Library and Archives Canada participated in meetings of the Canadian Commission for UNESCO and in other pre-conference meetings in preparation for the UNESCO World Summit on the Information Society (WSIS) in Geneva, Switzerland in December 2003. As a result of this partnership with the global library and information community, a Plan of Action and a Declaration of Principles that addressed concerns for access to information and library services for disenfranchised groups was adopted at the Summit. Library and Archives

Canada also identified best practices and submitted them to Industry Canada as part of the development of the Canadian position and vision for the WSIS.

Commitment: Ensure ongoing consultation with multicultural communities and take action to meet their information needs and to ensure that they see themselves in Canada's documentary heritage collection.

Results

- Library and Archives Canada turned its energy outward to work more closely with multicultural communities to understand their information needs and to ensure that they see themselves in Canada's documentary heritage collection. A Working Group looked at our multicultural programming and how to best develop our collection. We appointed a Coordinator of Multicultural Resources and Services.
- A new Web Portal on Multicultural Resources and Services was launched at <http://www.collectionscanada.ca/multicultural/index-e.html>. It provides a searchable directory of multicultural resources, a summary of Library and Archives Canada's multicultural programs and services and a listserve.
- Library and Archives Canada consulted with members of the American Library Association Multicultural and Multilingual Interest Groups on information sharing and possible joint initiatives. Library and Archives Canada delivered the keynote address to the International Federation of Library Association post conference on multilingual librarianship in Utrecht, Netherlands.
- Language experts catalogued Canadian monographs in Arabic, Dari, Farsi, Hindi, Korean, Marathi, Punjabi, Sanskrit, Somali, Turkish and Urdu. All Canadian ethnic newspapers were assigned bilingual subject headings to improve access. An exhibit on sports around the world was displayed to highlight aspects of Library and Archives Canada's multicultural and multilingual collection.

Commitment: Ensure ongoing consultation with Canada's Aboriginal Communities and take action to meet their information needs and to ensure that they see themselves in Canada's documentary heritage collection

Results

- A Coordinator of Aboriginal Resources and Services was appointed. The Aboriginal Resources and Services Program provides a focus for the management and development of library programs and for the coordination of future initiatives in consultation with Aboriginal communities. It is determining ways to enhance and develop Aboriginal collections and to share these resources with Aboriginal communities.

- Consultation meetings with representatives of Aboriginal libraries and cultural centres were held in March/April 2004. We began to foster lasting two-way relationships, engaging communities about their needs and expectations.
- The Aboriginal Resources and Services Web site was launched at <http://www.collectionscanada.ca/aboriginal/index-e.html>. It is a gateway to resources of interest to Aboriginal clients and to people interested in researching Aboriginal topics. It is a window on the rich heritage and living cultures of the Aboriginal peoples of Canada.
- A prototype for a Web-based mapping application was developed and tested using historical maps of Native reserves and settlement lands in Western Canada from the collection of Library and Archives Canada.
- *The Naskapi Lexicon* was made available on the Web. The lexicon is a landmark in the advancement and preservation of the Naskapi language. It demonstrates Library and Archives Canada's commitment to the preservation of heritage languages. *The Naskapi Lexicon* can be found at <http://www.collectionscanada.ca/naskapi/index-e.html>.
- All Aboriginal newspapers in the collection of Library and Archives Canada were assigned bilingual subject headings to improve access.
- Under the leadership of the Coordinator of Aboriginal Resources and Services, a group of professional librarians from Library and Archives Canada helped volunteers and staff of the Kahnawake First Nation to set up a new library in their community. They donated their time to process and classify thousands of books that were donated and purchased. Kahnawake Library was the brainchild of Skawenniio Barnes, a 14-year old student who started a campaign to raise awareness of the importance of having a library in her community. Her efforts won her the Peter Gzowski literacy prize as well as the attention of Library and Archives Canada.

Commitment: Improve programs that facilitate access to archival collections, published works and digital content to address the increased appetite of Canadians and people around the world for knowledge about Canada through Library and Archives vast collection of Canada's documentary heritage.

Results

- Library and Archives Canada's concept of public programs has shifted from one of "outreach activities" to one of delivering on a strong legislated mandate to make the documentary heritage of Canada known and understood. Recognizing that the country's social cohesion and identity is improved when citizens are aware of their social and cultural heritage and that such access gives people the tools they need to support quality education, advance literacy, and enhance their understanding of their culture and society, Library and Archives Canada has been using new technologies and the Internet as tools for equitable access to information

and knowledge. We have increased our focus on ensuring that educators, students, parents and lifelong learners are aware of Canada's documentary heritage as a learning resource.

- The following highlights the wide range of Web resources, exhibitions, publications and teaching and learning support tools that Library and Archives Canada developed in 2003-2004 to showcase and explain the content of its collection to many users over time. In producing these resources, Library and Archives Canada has built relationships with other public and non-profit organizations in the field, and with education ministry officials, classroom teachers and academic programs across the country.

› *Learning Centre* (<http://www.collectionscanada.ca/education/index-e.html>)

Library and Archives Canada knows the importance of working with educators, students and learners of all ages to understand what people consider a positive learning experience, particularly in the digital information environment. The Learning Centre Web site, launched on May 3, 2004, is a key element of Library and Archives Canada's strategic direction to be a prime learning destination and resource. The *Learning Centre* is a bilingual educational portal for Canadian students and teachers. Some features of the site are a "For Teachers" section with lesson plans on the theme of Loyalists, on Canadian Confederation, on the Cold War era and on the Gouzenko Affair with ideas for classroom activities, and games for students from kindergarten to grade 12. The "For Students" section contains links to award-winning Canadian books for youth, links to other youth-oriented Web sites selected for their educational value, and a link to the Canadian Children's Literature Service. The "Toolkit" section offers research guides on topics such as Internet search skills, defining primary and secondary sources, copyright for students and decoding political cartoons. The "Professional Development" section offers workshops for teachers. "The Evidence Web" provides a valuable selection of original documents (photographs, letters, diary entries, art works, political cartoons, newspaper articles, and printed and recorded music) from the Library and Archives Canada collection. These materials are organized by theme to enrich student projects and supplement textbooks. Original documents bring Canadian history and culture directly to students, allowing them to examine evidence from the past and decide for themselves what really happened.

› *Dictionary of Canadian Biography Online* (<http://www.biographi.ca/EN/index.html>).

Under an intellectual property licensing agreement with the University of Toronto and the Université Laval, Library and Archives Canada launched the *Dictionary of Canadian Biography* on the Web on October 24 at Pier 21 in Halifax, in conjunction with the "Presence of the Past: A National Conference on Teaching, Learning and Communicating the History of Canada" hosted by the Association of Canadian Studies. This unique and essential work contains more than 7,700 authoritative biographies of noteworthy Canadians—from every region, and from various social backgrounds and ethnic groups—who have helped to develop our communities and our country. The dictionary presently consists of fourteen volumes in both official languages; it will be expanded in the future. By

providing online access to the biographies enables Canadians to have a better understanding of Canada's culture and history.

- › *New France, New Horizons: On French Soil in America* (http://www.collectionscanada.ca/03/0315_e.html), a comprehensive research portal on source material from the French colonial period in America was unveiled. Canada and France are the first two countries to possess this type of joint database on their common history and the first to make it available in its entirety on the Web. It consists of a virtual exhibition and a database with 22,000 documents reproduced in more than 400,000 digitized images. It offers maps and plans, letters and reports, and other archival documents related to New France, a fundamental period in Canada's history. In addition, many documents that were previously inaccessible to the public may now be consulted online. The virtual exhibition presents 350 of the most significant documents, chosen for their visual and illustrative quality, their emotional impact and their relevance. Grouped under 12 themes, which range from crossing the ocean to daily life in the colony, the visitor is invited to discover the great challenges faced by the early French settlers in North America.

This Web site was produced as part of a host of activities to mark the 400th anniversary of the founding of the first French settlement in Acadia, in 1604. These festivities will reach a culmination point in 2008 with celebrations to highlight the founding of Quebec by Champlain. The project is the result of a collaborative effort by Library and Archives Canada, the Direction des archives de France and the Canadian Embassy in France. The Archives nationales du Québec and the Centre d'études acadiennes in Moncton also contributed to its production.

- › *Backcheck: A Hockey Retrospective* (<http://www.collectionscanada.ca/hockey/index-e.html>) focuses on the early days of hockey. An extensive photo gallery, based on material from Library and Archives Canada's vast collection includes trading cards produced in the 1930s by the O-Pee-Chee Chewing Gum Company and features hockey greats like Howie Morenz, Albert Leduc, Jacques Plante, Frank Finnegan and others. The parallel site *Backcheck: Hockey for Kids* is geared to a younger audience and features curriculum tie-ins, which provide teachers with suggested classroom activities that have a hockey theme. Library and Archives Canada worked closely with the Society for International Hockey Research to develop this site. The Department of Canadian Heritage, Canadian Culture Online Program, provided financial assistance.
- › *Beyond the Letters: A Retrospective of Canadian Alphabet Books* (<http://www.collectionscanada.ca/abc/index-e.html>). The site presents pages from a selection of English and French children's alphabet books drawn from Library and Archives Canada's children's literature collection. The selected Canadian alphabet books reflect themes such as: early Canadian ABC books, Canadian landscapes and cities, Canadian values and culture, ABCs at play and today's ABCs. On the site one can trace not only the development of Canadian ABC

books, but also the evolution of Canada's children's book industry in general. Suggested educational activities for *Beyond the Letters* have been developed to encourage students to enhance their knowledge of the alphabet, as well as to develop their reading and writing skills. The suggested activities also provide opportunities to combine learning the alphabet with various creative writing and art projects. In some activities, oral reading or the performance of a poem or tongue twister are included as a part of the learning experience. Teachers may wish to adapt the suggested activities to their specific class and/or curriculum needs. Financial assistance from the Department of Canadian Heritage Canadian Cultural Online Program made this Web site possible.

- › *Canadian Writers* (<http://www.collectionscanada.ca/writers/index-e.html>). The Literary Manuscript Collection of Library and Archives Canada contains a wealth of material on some of Canada's most celebrated writers. Much can be learned about these authors by examining their manuscripts, rough drafts, typescripts, correspondence, journals and notebooks. Over time, this site will present an ever-growing selection of these materials. As a beginning *Canadian Writers* focuses on Jane Urquhart, Elizabeth Smart, Marie-Claire Blais, Roger Lemelin, Carol Shields and Michel Tremblay. All of these writers have deposited their papers with Library and Archives Canada.
- › *Sheet Music from Canada's Past* (<http://www.collectionscanada.ca/sheetmusic>). Library and Archives Canada's sheet music collection is the most comprehensive in the country. It includes over 20,000 patriotic and parlour songs, piano pieces, sacred music and novelty numbers, some dating back to the 1700s. Besides Canadian imprints, it includes music by Canadians or about Canadians published anywhere in the world. Researchers and music enthusiasts from Canada and abroad turn to this collection in their search for representative musical works from Canada's past. As of May 2004, the *Sheet Music from Canada's Past* Web site now features sheet music from 1900 to 1914 in addition to sheet music published before 1900, and from 1914 to 1920. The site also provides audio examples of selected pieces from 78-rpm recordings, recently released compact discs and music recorded specifically for the site. Teaching strategies for educators including learning objectives and outcomes aimed at students in grades 7 to 9 are an important feature of the site.
- › *Virtual Gramophone* (<http://www.collectionscanada.ca/gramophone>). Phase 4 of this multimedia Web site devoted to the first half-century of recorded sound in Canada included digitization of classical music from 1900-1950, biographies of featured artists, essays on jazz in the 1920s, and Canadian popular music of the 1920s and 1930s. The site also includes two teaching strategies, one for grades 2-4, the other for grades 7-9; an activity for grades 7-9, and suggested ideas for classroom use. Site redesign efforts include fully bilingual subject access and the addition of subject browsing. Phase 4 of *Virtual Gramophone* was formally launched on February 16, 2004 at the AV Preservation Trust Masterworks Ceremony at Rideau Hall in Ottawa.

- › *Canadian Mail Order Catalogues* (<http://www.collectionscanada.ca/mailorder/index-e.html>). Mail order catalogues have been available in Canada since the 1880s. For years, they were eagerly awaited and much needed by the people living in our country's isolated regions. Library and Archives of Canada has digitized catalogues from its collection that span the decades from the 1880s to the 1970s. Included in this site are catalogues from Christie Grant, Dupuis Frères, Eaton's, Goodwin's, John Eaton, Nerlich, P.T.Legaré and Simpson's. The catalogues are available in a searchable database, which supports keyword searching of the catalogue indexes. The catalogues have been digitized in their entirety, and users can view full-page images or zoom in to take a closer look. Whether browsing the catalogues for a research purpose or just for fun, people can enjoy the wealth of information that is provided in mail order catalogues.
- › *Theses Canada Portal* (<http://www.collectionscanada.ca/thesescanada/index-e.html>) is a central access point for Canadian theses and information about the Theses Canada program. From this site users can search AMICUS, Canada's national online catalogue for bibliographic records of all theses in Library and Archives Canada's collection. The full text of electronic versions of approximately 45,000 Canadian theses and dissertations that were published from 1998 to August 31, 2002 are accessible free of charge. Universities can submit electronic theses and metadata directly to Library and Archives Canada via the Web site.
- › A virtual tour of *Laurier House* (<http://laurierhouse.archives.ca/>) was mounted on the Web in a collaborative effort between Parks Canada and Library and Archives Canada. Laurier House was the residence of both Prime Minister Sir Wilfrid Laurier and Prime Minister William Lyon Mackenzie King. After his death, Mackenzie King willed his residence to the people of Canada. The National Archives administered the house until 1988. All of the art, photos and textual records in this national historic site are on a long-term loan from the Archives. The Web site presents a virtual 360° tour of the 16 rooms in this 3-story house, highlighting approximately 50 digital images of holdings from the walls of Laurier House.
- › Classroom resources were added to the Web site *A Real Companion and Friend: the Diary of William Lyon Mackenzie King 1893-1950* (http://www.collectionscanada.ca/05/0532/05320115/0532011504_e.html) that was launched in December 2002. This virtual educational tool draws upon the content of the Web site and provides grade 6 and 10 teachers with lesson plans on the experience of diary writing and on Second World War conscription events, and virtual activities for their students.
- › *1972 Cabinet Conclusions of the Twentieth Ministry of the Rt. Hon. Pierre Trudeau* (http://www.collectionscanada.ca/archivianet/02015004_e.html) were digitised and put on the Web. Cabinet Conclusions document the discussion and

decisions of Cabinet, allow Canadians to trace the workings of government by following the development of policy on matters ranging from regional development, health care, culture and foreign affairs. Canadians can explore each meeting in its entirety using the search engine to search by specific issue, agenda item, meeting date, or name of attendee.

- › *Celebrating Women's Achievements: Women in Theatre and Dance* (<http://www.collectionscanada.ca/women>). This Web site was first launched in 1995 to celebrate Women's History Month. Since then a new theme has been added annually. In 2003-2004, fifteen new biographies of women in Canadian theatre and dance were added. A comprehensive teaching strategy, classroom activities and a crossword puzzle were developed for this site.
- › *Diaries of the First World War* (http://www.archives.ca/02/020152_e.html). The War Diaries are not personal diaries, but rather a historical record of the administration, operations and action of military regiments through the years 1914-1919. The site contains over 300,000 pages of original battle narrative from the First World War.
- › *Soldiers of the South African War 1899-1902* (http://www.collectionscanada.ca/archivianet/020156_e.html). The South African War marked the first time that Canada dispatched troops to an overseas war. A total of 7,368 Canadians and 12 Nursing Sisters served in South Africa. This research tool brings together three groups of records pertaining to the South African War: the service files, medical registers and land grant applications. Library and Archives Canada partnered with the British Isles Family History in creating this site.
- › *Catalogue of Early Cartography of Canada* was made available on the Web, (http://www.collectionscanada.ca/archivianet/020154_e.html). The catalogue not only provides bibliographic information on some 50,000 maps, plans and charts from the early 16th century to the mid 1980s, it also enables people searching the catalogue to zoom in on high-resolution digital images of about 1,500 of the maps. Library and Archives Canada will continue to add more digital images to the online catalogue.
- › The *Canadian Postal Archives* Web Site project, which started in November 2001, was completed at the end of March 2004. In this last year of the project, we fully met our commitments and in some cases exceeded our original estimates. The current web site gives access to 16,400 digitized documents, 400 more images than targeted in the initial 3-year plan. Also, although we originally intended to describe 3,000 new documents we actually completed 4,280 descriptions. The Canadian Post Office Publications database making 26,000 pages of texts accessible to our clients was also launched. Canadians are kept informed of recent news as well as additions and modifications to the *Canadian Postal Archives* Web Site through a newly created "What's new" section, which is updated every 3 months.

- › *Canada - A Collector's Passion - The Peter Winkworth Collection*, a virtual exhibition of 106 images from The Winkworth Collection was released on the Web at http://www.collectionscanada.ca/05/0506/050602_e.html. From the exhibition viewers can do keyword searches of a database of approximately 600 other digitised items in the collection. The entire Winkworth collection contains about 5,000 images, which document more than four centuries of Canadian history through works of art. Over a three-year period, Library and Archives Canada plans to digitize a significant number of them.

Library and Archives Canada began to develop a strategy to take The Peter Winkworth Collection on tour across Canada for more people to see, appreciate and learn from it. Efforts focused on curatorial research and selection of material for the proposed regional exhibitions. A selection of possible venues was made and fundraising strategies considered.

- › *Project Naming*, which is part of a project on the Canadian North, is well underway and scheduled for release on the Web in late Summer 2004. Research for *Project Naming* began in 2001 with the selection and scanning of photographs of people from Canada's Nunavut region that are in Library and Archives Canada's collection. Youth travelled across Nunavut showing Elders these photographs on laptop computers. Through *Project Naming*, hundreds of Nunavut residents who were photographed between the 1920s and the 1950s have been identified. For many Elders viewing the *Project Naming* photographs, it might have been their first time seeing images of certain family members. For the youth, it offered the chance of seeing a photograph of a deceased relative, and of learning about their past. The "naming" of the people in these photographs is time sensitive. Today's Elders may be the last people left to identify these individuals, whose names might otherwise remain lost forever. *Project Naming* connects Inuit youth with Elders and bridges the cultural differences and geographic distances between Nunavut and the more southern parts of Canada. This is a collaborative initiative between Library and Archives Canada, the Nunavut Sivuniksavut Training Program in Ottawa and the Government of Nunavut Department of Culture, Language, Elders and Youth (CLEY). Funding for *Project Naming* was provided by CLEY. Funding for the Web site was made available through the Canadian Culture Online Program of the Department of Canadian Heritage.
- › *Canadian Directories 1790-1900*—A partnership between the Library and Archives Canada and Canadian Institute of Historical Microreproductions (CIHM) resulted in digitizing fifteen city, county and provincial directories from CIHM microfiche. This site appeals to both historians and genealogists. Phase 2 will incorporate changes to the search functionality and will add 100 directories to the database.
- › Library and Archives Canada was a partner in the Sm@rtLibrary project (<http://www.smartlib=bibliogen.ca>), a Web site that offers users in the National

Capital region an opportunity to access a full array of resources in a single portal. A consortium of federal, municipal and institutional libraries in the region, the project brings together the library catalogues of Library and Archives Canada, the Canada Institute for Scientific and Technical Information, Carleton University, the University of Ottawa and the Ottawa Public Library. The Sm@rtLibrary site provides students, teachers, researchers and the public with access to information on a wide range of topics from all partners in the consortium. It is a project of the Ottawa Centre for Research and Innovation's Sm@rtCapital program (<http://www.smartcapital.ca>), which provides online services for all sectors of the community in the National Capital Region.

Web Site Use*			
	2003-2004	2002-2003	2001-2002
National Archives			
Page Views	20,167,756	20,744,987	12,227,283
Visits (unique hosts)	3,264,817	3,749,136	2,666,307
National Library			
Page Views	24,025,160	50,209,968	36,287,756
Visits (unique hosts)	5,826,239	9,928,812	4,190,812

2003-2004 Top Web Products	Visits
National Archives	
Census of Canada, 1901	532,436
Soldiers of the 1st World War	327,235
Census of 1871 (Ontario Index)	219,394
Canada and the 1st World War	207,721
Living Memory	196,981
Government of Canada Files	161,154
Postal Archives	139,000
Census of the Northwest Provinces, 1906	136,011
National Archives of Canada General Inventory	135,429
Immigration Records	129,751
National Library	
AMICUS	693,266
Canadian Confederation	544,741
Forthcoming Books	383,210
First Among Equals	375,657
Celebrating Women	305,629
Canadian Information by Subject	302,908
Heros of Lore and Yore	190,451
Images of Canada	181,734
Passageways	179,131
Read Up On It	153,973

- While our Web site is our primary conduit for learners, Library and Archives Canada complemented this with onsite programming and public events at our Ottawa-Gatineau

venues to further our mission as a learning institution. And we developed traveling exhibitions and displays to extend our reach beyond Ottawa. The following accomplishments demonstrate the creative and innovative public activities we undertook to make Canadians of all ages and backgrounds aware of their heritage and culture, and attest to the partnerships we fostered.

- › *The Fun of Reading: International Forum on Canadian Children's Literature* (<http://www.collectionscanada.ca/forum/>) was the centrepiece of the National Library of Canada's 50th anniversary celebrations. It took place in June 2003 in the National Capital Region with affiliated events across Canada. This international conference gathered together partners whose work supports Canadian children's literature, and encompassed a variety of community cultural activities with and for young people. The event celebrated and promoted Canadian children's literature in its full cultural, linguistic and regional diversity, and strengthened the presence of this literature in Canada and on the international stage.
- › To reinforce the importance of libraries and literacy across the country and to celebrate the 50th anniversary of the former National Library of Canada (created on January 1, 1953), Canada Post, in collaboration with Library and Archives Canada released a book of four stamps honouring a diverse collection of Canadian authors. The five authors featured on the stamps are Catherine Parr Traill and Susanna Moodie (on the same stamp), Morley Callaghan, Hector de Saint-Denys Garneau and Anne Hébert. These postage stamps have helped to spread the word about supporting Canadian writers and their documentation of Canada's culture. This heightened public profile has supported Library and Archives Canada's goal to make works of our national authors known to all Canadians.
- › Close to 200 students from five schools across Canada participated in the second Broadband Book Club sponsored by Library and Archives Canada in partnership with Communications Research Centre Canada and National Research Council Canada (NRCC). The Book Club provided a rare opportunity for students aged 12 to 14, and their teachers to interact and engage in real time with online communities, sharing their diverse cultures and individual perspectives through the power of next-generation broadband videoconferencing. The intent of the Book Club was to enable students to build knowledge together by sharing their research and personal thoughts on the subject with each other. The book selected for the sessions was *Hana's Suitcase* by Karen Levine. This story, about a suitcase belonging to a girl who died at Auschwitz, can help children today to understand the impact and the horror of the Holocaust. NRCC's Institute for Information Technology assisted in providing technical expertise, including video servers for asynchronous broadband visual communication. Library and Archives Canada's Broadband Book Club was initially part of the activities surrounding *The Fun of Reading: International Forum on Canadian Children's Literature*. The Book Club furthered the Forum's long-term goal of promoting Canadian children's literature in the classroom.

- › In conjunction with developing a strategy to engage young Canadians in understanding their history and culture through interactive tools and educational resources on the Internet and the development of the virtual *Learning Centre*, Library and Archives Canada invited a large group of educators to a national consultation on the use of primary resources in the teaching of history and in other educational programs. (<http://www.collectionscanada.ca/education/008/1031-e.html>). During the conference the participants saw first hand how archivists, librarians and conservators collect and preserve documents, photos, books, maps and audio and visual recordings and were able to see and touch some primary sources. They discussed the use of primary resources in teaching, and the characteristics they would like to see in the Library and Archives of Canada's virtual *Learning Centre*. Many of their ideas that emerged from the consultation were incorporated into the *Learning Centre* Web site and will continue to be included as the site grows.

- › *Where are the Children? Healing the Legacy of the Residential Schools* continued its national tour organized and coordinated by the Aboriginal Healing Foundation and the Legacy of Hope Foundation, in partnership with Library and Archives Canada. The exhibition was a popular attraction at Wanuskewin Heritage Park, near Saskatoon, where 24,754 people saw the exhibition from February 25-August 8, 2003. This Saskatchewan showing was followed by two showings at Yellowknife, Northwest Territories venues, namely the Legislative Assembly and Sir John Franklin High School. An estimated 6,000 people visited the exhibition in Yellowknife between September 24 and November 21, 2003. Plans for a subsequent showing in Whitehorse were postponed. The exhibition provided an important opportunity for Library and Archives Canada to work in partnership with Aboriginal peoples. The Aboriginal Healing Foundation and the Legacy of Hope Foundation produced a free exhibition catalogue, which is distributed widely at exhibition showings and elsewhere. Library and Archives Canada supplied digital images of all items in the catalogue. This exhibition allowed Library and Archives Canada to showcase the tremendous power of the archival record. The collections of Library and Archives Canada hold a wealth of information about Aboriginal peoples and this exhibition manifested our continuing dedication to document the history of Canada's First Peoples.

- › The exhibition, *Events in the Making: A Century of Photojournalism* was prepared by Library and Archives Canada in partnership with BloWup photogalerie in Montreal. The exhibition of more than 100 photographs outlined the fascinating work of photojournalists in Canada. The Montreal venue allowed us to reach out to promote Library and Archives Canada's collection as national source of history to those interested in Canadian photojournalism.

- › *National Aboriginal Day*, June 21, 2003 was celebrated in Regina, Saskatchewan with an event and display organised by Library and Archives Canada in partnership with the Saskatchewan Archives Board, CanWest Global

Communications and the Métis community of Saskatchewan. The display centred on an 1885 letter written by Louis Riel to the editor of *The Ottawa Citizen* (now in the possession of *The Ottawa Citizen*) and was supplemented by materials from Library and Archives Canada's collection about Louis Riel as well as some material from Saskatchewan on him. This display, which continued until July 11, 2003, attracted considerable local interest. An article on it entitled "History Revisited—Louis Riel Letter Unveiled" was published in the July 16, 2003 issue of *Indian Country Today*.

- › The exhibition, *Oscar Peterson: A Jazz Sensation*, based on Library and Archives Canada's collection of Oscar Peterson material was shown at the Centre culturel canadien in Paris from September 30 to November 1, 2003. The National Library of Australia in Canberra was another international venue for this exhibit on display there from April 21 to May 23, 2004.
- › April 2, 2003 saw the opening of the exhibition *Culture and Democracy: Lord and Lady Elgin in Canada 1847-1854* at Rideau Hall in Ottawa, Ontario where it ran until August 17. This exhibition, based primarily on the collection of Library and Archives Canada and supplemented by material from the current Lord Elgin, was seen by 45,962 people, both on guided tours and at special events. At its subsequent showing at La Citadelle in Quebec City, Quebec from September 5, 2003 to February 1, 2004, 1,182 people saw the exhibit. *Culture and Democracy* gave visitors an insight into some of the key events, particularly those related to responsible government, in the creation of the Canadian democracy we know today.

Strategic Outcome

Information and knowledge are effectively managed within the Government of Canada

2003-2004 Actual Spending	\$ 7,348,547
---------------------------	--------------

Context

Information and knowledge, when effectively managed, enable client-centred government and service delivery transformation, and reduce both cost and risk to the Government of Canada. Effective information management and knowledge management (IM/KM) ensures that useful and reliable information is available, interoperable and re-purposed as needed; ensures that policy and decision-making is well informed; and supports transparency and accountability. Library and Archives Canada is one of three lead federal government agencies for information management in federal institutions. It derives its authority from the *Library and Archives of Canada Act*, the Management of Government Information Policy, the Communications Policy of the Government of Canada, and the Government Security Policy. Library and Archives Canada ensures that its IM/KM programs and practices are aligned with the legislation and support government and departmental directions, priorities and strategic outcomes.

Under the Management of Government Information Policy, Library and Archives Canada is accountable for the development of operational solutions including standards, guidelines, tools, initiatives, processes, systems and training to support federal departments and agencies in managing their information resources in all media throughout their life cycle, and for providing professional support to government IM communities.

Library and Archives Canada provides information management services to the Government of Canada through Federal Record Centres and the Council of Federal Libraries.

Commitment: To improve the Government of Canada's IM practices, Library and Archives will provide leadership, advice, guidance, support and training on the management of government records beginning with the concept that information must be managed throughout its life cycle, from start to finish. It will also develop and promote a suite of tools for that purpose, such as the IM Capacity Check.

Results

- As IM lead agencies and in accordance with their roles under legislation and policy, the Treasury Board Secretariat, Public Works and Government Services Canada, and Library and Archives Canada collaborated with each other and with other government departments and agencies to plan and develop a strategic government-wide IM program. The Librarian and Archivist of Canada, a co-champion of IM excellence in the Government of Canada, promoted the development and implementation of sound IM practices through active participation in the IM Champions Committee, TIMS (Treasury Board Secretariat Information Management Sub-committee) and as a speaker at a number of meetings and forum including "The Information Management Leadership Challenge" (GTEC - Government Technology Exhibition, October 2003); "Information Management in Government Operations" (Canadian International Development Agency, 9th Annual Strategic Information Management Program, October 233, 2004); and "Checkpoints on the Road to Managing Government Information: Security and Survival" (Information Systems Audit and Control Association, Ottawa Valley Chapter, march 2004).
- Library and Archives Canada planned to establish a Government Information Management Office as a major business line in the new organization.
- An IM Call Centre was established as a new service. It provides a single-window multi-channel (telephone, Email, Internet) interface where Government of Canada clients can contact Library and Archives Canada directly to seek information, advice, and assistance on information management.
- In line with the Government of Canada's multi-year strategy to improve IM and in response to requests from federal institutions for guidance on implementing the new Management of Government Information Policy, Library and Archives Canada, developed the IM Capacity Check (http://www.collectionscanada.ca/information-management/0603/060301_e.html).

The IM Capacity Check is a self-assessment tool intended as a diagnostic tool for senior management of a federal government department or agency. The IM Capacity Check can help institutions assess the state of IM practices within each entity against a common standard, bring together all the elements of information management practices, compare against best practices, and provide information to enable management to develop plans for improvements to their own IM practices. This tool was developed in collaboration with the Office of the Auditor General of Canada, Treasury Board Secretariat, Consulting and Audit Canada, Natural Resources Canada, Citizenship and Immigration Canada, Council of Federal Libraries, Public Policy Forum, and Information Management Technology Consultants. This tool and methodology has been refined based on three successful pilot projects that were conducted with Natural Resources Canada, Citizenship and Immigration Canada and Jobs Workers Training and Careers Government On-line Cluster (horizontal Initiative involving Human Resources and Skills Development Canada). Information sessions were held and information packages on this initiative were sent to fourteen federal institutions.

- Together with the IM community, Library and Archives Canada developed a *Records and Information Life Cycle Management Guide* and posted it on the Web at http://www.collectionscanada.ca/information-management/0625_e.html. The guide describes the inputs, outputs, benefits and resources for the seven steps in the records management life cycle, helping government departments and agencies to understand, plan, implement and improve their IM initiatives. Library and Archives Canada will continue to add to the number and quality of resources found in this online guide as time goes on.
- Library and Archives Canada worked to bring IM tools and guidance to developing countries by participating in a project on *Evidence-Based Governance in the Electronic Age*, sponsored by the World Bank and the International Records Management Trust (<http://www.irmt.org/evidence/index.html>). This international project was aimed at developing a records management capacity framework that builds on the IM Capacity Check developed by Library and Archives Canada, adapting it to the context of developing countries. Library and Archives Canada participated in initiatives in Botswana and Tunisia to help further these goals.
- In collaboration with Justice Canada, Health Canada and Citizenship and Immigration Canada, Library and Archives Canada developed *A Legacy Business Records Toolkit* and made it widely available on the Web at http://www.collectionscanada.ca/information-management/0627_e.html. The tool kit helps an institution to plan and to determine the cost of a project to manage their legacy business records. It takes the user through each step of the process and enables the institution to reinstate IM practices, leading to the proper disposition of documents that formerly were not managed successfully throughout their life cycle.
- Library and Archives of Canada developed a design methodology for constructing function-based records classification systems. This methodology, called Business Activity Structure Classification System (BASCS), will prove more effective and enduring because it is based on the analysis of actual business activities and processes of an institution rather than the subject content of documents, frequently changing organizational structures, or other characteristics upon which records classification systems were traditionally constructed.

Through extensive consultation with managers and practitioners in fields, prototype classification systems were developed for records of the real property, materiel management, finance, and human resources management functions. These model classification systems and suite of complementary products will facilitate the implementation of BASCS. Ultimately, Library and Archives Canada plans to provide a comprehensive package of products to support institutions moving to function-based records classification systems, for both common administrative functions as well as for institution-specific operational functions.

- An Electronic Records Archival Infrastructure (ERAI) will make it possible for Library and Archives Canada to efficiently manage increasing volumes of electronic archival records, digital records, structured data, and published electronic information. Progress was made in developing an Electronic Records Archival Infrastructure strategy (<http://esps1.archives.ca/ERDD/era1.htm>) to address a total solution for electronic records management and archiving. Part I of the strategy, which is in draft form, defines the concept, components and implementation principles. Part II, also in draft form, is the road map, which consists of the implementation strategies, work plan and communications plan. Library and Archives Canada continues to work with Treasury Board Secretariat, Natural Resources Canada, Public Works and Government Services Canada and other departments and agencies on finalizing and implementing the strategy. Library and Archives Canada has begun a larger, all encompassing “catalytic initiative” to mainstream the management of its digital collection of which the Electronic Records Archival Infrastructure is a key component.
- As part of the development of the ERAI strategy, Library and Archives Canada’s capacity to receive electronic records was tested in a pilot project with the National Parole Board. This successful pilot, which included data conversion for its long-term preservation, reinforced the viability of the strategy. The *Guidelines for Computer File Types, Interchange and Information Standards* developed by Library and Archives Canada and made available on the Web at http://www.collectionscanada.ca/06/0612/061204_e.html, comprise another critical part of the ERAI. These guidelines are for the exchange of information between Library and Archives Canada and other federal institutions regarding computer generated digital audio, digital still imagery, digital video, electronic mail, geospatial data, databases, spreadsheets, and computer aided design drawings.
- Library and Archives Canada continued its participation in InterPARES2, a five-year international research project, which began in 2002. The project Web site is <http://www.interpares.org>. InterPARES focuses on digital records produced in the course of artistic, scientific and e-government activities and on how to preserve their authenticity as they are transferred between technologies. Preliminary findings will be presented in the fall of 2004. The project continues until the end of 2006.
- Following a study that was conducted in 2002 for Library and Archives Canada and the Depository Services Program of Communications Canada on *Persistent Locators for Federal Government Publications* (<http://www.collectionscanada.ca/8/4/r4-500-e.html>), Library and Archives Canada has worked collaboratively with partners in government towards raising awareness of the need for persistent uniform resource locators (URLs) in federal government publishing. URLs are used to access electronic resources on the Web. Because URLs are

location-based, when electronic resources are moved or deleted, all links to the resources are severed and resources become inaccessible. Although estimates vary, sources indicate that the life span of a typical electronic publication lasts anywhere from 44 days to two years. Persistence, therefore, is a government-wide issue requiring solutions to be developed and implemented collaboratively across departments. Under the Government Online initiative, a Library and Archives Canada lead working group was formed and continues to act as a vehicle for promoting the use of persistent federal government information on the Web.

- The *Government Information* Web site (<http://www.collectionscanada.ca/8/4/index-e.html>) that Library and Archives Canada maintains was completely redesigned to improve navigation and access to Canadian government Web sites and key federal government documents. The site is continually under development in order to ensure improved access to all forms of government information for both federal employees and Canadian citizens. Significant information was added as part of the development of foreign government, legal and constitutional pages.

Commitment: Address expansion of the Federal Records Centres

Results

- Library and Archives Canada manages the operations and holdings of federal records centres located in Vancouver, Edmonton, Winnipeg, Toronto, Montreal, Quebec City, Halifax and Ottawa. These regional centres allow for the transfer, storage and management of records (whether semi-active or dormant) from the offices of departments and agencies—which are usually located in expensive downtown sites in Canadian cities—into less expensive centralized operations that are strategically located across the country. The long-term accommodation strategy for the federal records centres seeks to expand the Centre in the Atlantic region, consolidate the Centre in Montreal and in the National Capital Region, and to expand and consolidate the centre in the Ontario region. Together with Public Works and Government Services Canada, Library and Archives Canada completed an investment analysis report on the centre in the Ontario region and the Quebec region to determine the lowest cost solution to meet the needs of the centres.
- Library and Archives Canada began working with a group of departments to determine immediate needs, options and possible solutions for more effective storage of government records. As part of a phased approach, Public Works and Government Services Canada, in collaboration with Library and Archives Canada, is preparing a Master Standing Offer (MSO) for the National Capital Region to be posted on MERX, the Government Electronic Tendering Service in 2004. The MSO will permit qualified private sector centres to provide storage where holdings do not meet federal records centre admissibility criteria or when federal records centre space is insufficient. Use of the MSO by departments and agencies will be monitored and findings used in subsequent phases of the work. Ultimately, based on the results of this initial phase, the initiative will consider the role of Library and Archives Canada and the federal records centers in a complete solution for the storage of legacy

business records, and the pieces will be brought together in an overall strategy to assist departments.

Commitment: Expand the role of the Council of Federal Libraries.

Results

- Library and Archives Canada coordinates federal government library services and provides leadership and support to Government of Canada libraries through the Council of Federal Libraries and its Secretariat. Library and Archives Canada monitors the management of published material of the Government of Canada, including published material in all formats deposited with a departmental library to ensure that published information is easily accessible to decision-makers. It assists Government of Canada institutions to ensure that public servants are well informed by supporting the Council of Federal Libraries buying consortium, which negotiates with vendors to establish shared and lower prices for information products and services.
- The Council of Federal Libraries undertook a Community Renewal Project to reorient itself to better serve its members and to build stronger links between the federal IM community and the federal library community. The Council of Federal Libraries endorsed the Community Renewal Project's change management strategy entitled *Librarians and Library Services: Strategic Business and Service Enablers within the Information Management Environment*, which is available at <http://www.collectionscanada.ca/cfl-cbgf/s37-171-e.html>.
- Membership in the Council of Federal Libraries reached an all-time high of 51 federal departments and agencies representing 125 libraries across Canada as compared with the 2002-2003 membership figure of 46 federal departments and agencies representing 120 libraries.

Strategic Outcome

Corporate Management

2003-2004 Actual Spending	\$ 32,079,149
---------------------------	---------------

Context

Corporate management enables Library and Archives Canada to function as a cohesive whole. It facilitates cooperation and collaboration to strengthen corporate decision-making, management accountability, and an organization-wide culture focused on strategic outcomes that is integral to achieving the institution's mandate. Strategic planning, policy development, human resources management, administration, materiel management, security, property management, strategic accommodation, internal audit, performance measurement, program evaluation, information technology and communications constitute corporate management.

Commitment: Put in place the building blocks of the transformation to the new Library and Archives Canada.

Results

- 2003-2004 was a challenging year of planning and transition to lay the foundation for the new Library and Archives Canada. We consulted widely internally and externally on the changing role and expectations of information services in the 21st century, developing the vision and mandate for the new institution, which is now embedded in the new *Library and Archives of Canada Act*.
- A Transformation Office was set up to support the Transformation Team (a committee of the Management Board) and Library and Archives Canada managers in setting and implementing the change agenda. The former National Librarian and National Archivist, together with the Assistant Deputy Minister, Transformation demonstrated strong leadership in pioneering a new approach in administering two institutions as one. A single Management Board was created, a transition plan was drafted, and a strategic planning exercise resulted in one set of priorities and joint funding of decisions, with modern comptrollership built into the planning cycle.
- Consultations were held with stakeholders on the mandate of Library and Archives Canada, on its proposed legislation and new directions. These consultations will continue into 2004-2005.
- All staff was encouraged to be involved in the transformation process to ensure commitment to the vision and values of the new institution. Working groups made up of employees from all areas of the organization studied every aspect of our operations in terms of our new vision and mandate and the people Library and Archives Canada serves. More than 60% of staff took an active and largely enthusiastic part in these discussions. Their reports defined the new kind of institution that we want to be. We developed directions for change and internal

strategies to support those directions. As well implementation plans were formulated to address service integration in the following areas: care of collections, paper preservation and conservation; reprography, the staff resource center, knowledge and information management, reference services, genealogy services, consultation services, Aboriginal heritage initiatives and multicultural initiatives coordination, copyright policy and management, literary archives and interlibrary and inter-institutional loans. The latter plan was fully implemented.

- Teams were created to define the scope of plans for four “catalytic initiatives” deemed key to the future of Library and Archives Canada, involving the development of the AMICAN system to support integrated collection management and access; active development, management and care of our digital collection; service delivery transformation; and a metadata strategy. These catalytic initiatives have a 2-year timeframe.
- A new corporate image was developed to reflect the new integrated corporate institution and its new mandate. Library and Archives Canada chose the inuksuk, signature of the Inuit for centuries, for the power of its symbolism. As a marker and a reference point, it is a transmitter of knowledge, a guide and a companion. It speaks a timeless language between people of the past and present, of our human race and the world in which we live. Library and Archives Canada shares many characteristics with this ancient northern symbol, in its role of imparting knowledge through the preservation and promotion of Canada’s documentary heritage.
- A series of “Breakfasts for Change” was set up, where the National Librarian and the National Archivist met regularly for breakfast with a cross-section of staff to discuss various aspects of change as we transform to the new institution. We had 20 such breakfasts and the series will continue in 2004-2005.
- Canada is a pioneer in bringing together its National Library and National Archives into one, integrated knowledge institution. Our transformation garnered national and international interest. Delegations from Holland’s National Archives and National Library, Japan’s National Archives and from the National Library of Greece visited Library and Archives Canada to learn more about our transformation process. Several international leaders in the field of library and archives came to speak to our staff on major trends and issues for the future. Robert Martin, the distinguished Director of the American Institute of Museum and Library Services said when he visited, “It seems apparent to me that the time has come for a recognition of the need for a new kind of cultural agency, an institution that eliminates the silos in which we have all operated for so long. An institution that is dedicated to providing seamless and transparent access to the rich resources and services that enable and support learning for all people, of all ages, in all circumstances. I congratulate Library and Archives Canada for leading the way in this transition”.
- The result of all of our work to date has been conceptual shifts in how we think about the new institution, our role and our work. We understand the need for Library and Archives Canada to be relevant to Canadians’ needs and aspirations and to demonstrate how it makes a measurable contribution to the success of Canadian society and to the effectiveness of the

Government of Canada. The institution has moved from being profession driven to being mandate driven. We understand the value of being multidisciplinary. And we have new legislation that speaks eloquently to the mission of Library and Archives Canada.

Commitment: Strengthen Library and Archives Canada's capacity to manage.

Results

- An action plan based on the findings of a self-assessment of Library and Archives Canada's management practices was developed and delivered to the Treasury Board Secretariat. As part of its goal for management excellence, Library and Archives Canada established a Modern Comptrollership unit to monitor the state of the integration of modern management values and principles within the organization. Managers were introduced to the Government of Canada's Management Accountability Framework, which outlines the expectations for modern public service management. Training in audit, evaluation and risk management was deemed mandatory for all managers, and training was provided on a regular basis.
- Work began on developing a Performance Measurement Framework, which when finalized, will provide the means to integrate performance information from Library and Archives Canada's business lines and programs into a single, coherent performance-based management system, thereby enhancing the organization's management capacity. A logic model is also under development as part of the work on the Performance Management Framework and the Program Activity Architecture and should be completed in 2004-2005.
- As a result of research and the work of staff working groups, Library and Archives Canada identified the need to strengthen its strategic focus, corporate activities and policy coordination. Plans were developed to create a Strategic Office that would position the institution strategically, integrate the activities of the whole organization to ensure alignment with corporate-wide goals.
- A strategic planning process was adopted that will link strategic, operational, financial and human resources planning. The first layer of a Program Activity Architecture was also developed for the new institution and approved by the Treasury Board Secretariat.

Commitment: Strengthen the management and administration of the Grants and Contributions Program.

Results

- Library and Archives Canada continued to support the objectives of over 800 Canadian archives through grants and contributions to the Canadian Council of Archives (CCA), a national association responsible for facilitating the development of the Canadian archival system. Library and Archives Canada publicly released Consulting and Audit Canada's 2002-2003 audit of Library and Archives Canada's management of the contribution agreement with the CCA on the Web at http://www.collectionscanada.ca/04/041903_e.html. Following the audit report, the administration of the grants and contributions program has been improved and a renewed agreement was signed with the CCA. Internal processes were strengthened and reporting requirements were improved to conform to Treasury Board Policy on Transfer Payments. Library and Archives Canada completed an evaluation of its Grants and Contributions Program. The results of the audit and the recommendations of the evaluation will be taken into consideration when Library and Archives Canada renews its authorities for its transfer payment program in 2005.

Commitment: Focus on recruitment, retention and learning.

Results

- While most new hiring in 2003-2004 was temporary because of the Transformation to the new institution, a Working Group was established to review and make recommendations on recruitment and succession planning.
- A strong culture of learning is integral to the Transformation to the new Library and Archives Canada. A Working Group on Learning and Development developed a policy on Continuous Learning and an action plan. The policy will be implemented in 2004-2005, however, employees were asked to draw up individual learning plans in the context of their performance appraisals and to discuss their career aspirations with their supervisors. Employees had opportunities to broaden their work experience and to realize the full potential of their skills through the Work Assignment Program.

Commitment: Develop a multi-year Employment Equity Plan.

Results

- An Employment Equity and Diversity Working Group developed a multi-year Employment Equity Plan, which addresses recruitment of visible minorities, the implementation of

measures to ensure appropriate accommodation for persons with disabilities, improved reporting and increased training for all managers on the importance of employment equity. Concrete measures, such as including employment equity as a key commitment in all executive performance contracts, and allocating funds to meet our duty to accommodate commitment resulted in an increased representation of most target groups in Library and Archives Canada's workforce.

- The percentage of women in Library and Archives Canada's workforce increased from 65.6% to 66% and this compares well in proportion to 62.7% representation of women in the general population. The representation of Aboriginals increased from 3.1% to 3.2% in proportion to 1.2% in the general population; persons with disabilities increased from 6.4% to 7.1% as compared with 4.2% representation in the general population. The representation of visible minorities in Library and Archives Canada's workforce increased from 5.2% to 6.1% however this is lower than this group's 7.2% representation in the general population. Managers are making a concerted effort to hire more people from this designated group.

Commitment: Follow up on the results identified in the 2002 Public Service Employee Survey to ensure that Library and Archives Canada is a workplace culture that treats all employees with respect and clearly represents the values of the public service.

Results

- A survey analysis group addressed issues that were identified in the 2002 Public Service Employee Survey. Among the key concerns identified were the need for more staff training and development opportunities; greater access to career counseling; and third party conflict resolution. Human Resources Working Groups, set up as part of the Transformation process, discussed these issues and senior managers reviewed them with employees in their respective branches, and with Employment Equity personnel. Corrective measures where needed, have been introduced.
- Library and Archives Canada entered into an agreement with Justice Canada's Federal Centre for Workplace Conflict Management to ensure that conflict in the workplace and harassment situations are dealt with swiftly, fairly and effectively. At the end of 2004-2005 Library and Archives will evaluate how well this pilot program has met its needs.
- A career counseling service was established for Library and Archives Canada's employees to aid them in career development and change management.
- The Public Service Human Resources Management Agency commended Library and Archives Canada employees in the Human Resources Sector for their excellent performance in staffing in 2003-2004. Their work received fully satisfactory ratings in the areas of competency, representation, non-partisanship, fairness, equity and transparency.

Commitment: To meet the challenges of delivering service to Canadians in the information age, continue to make full use of new technologies. Leverage resources to create a common gateway to Library and Archives Canada collection and resources.

Results

- Library and Archives Canada designed a new information technology (IT) architecture that will be used to align IT investments of the new institution, and to reduce the complexity of its IT environment and the overhead of maintaining multiple systems.
- Library and Archives Canada continued to expand and improve its AMICUS database, which is available free of charge on the Web. In 2003-2004, approximately 75,000 titles for the collection were catalogued in AMICUS. This is the highest number of titles ever catalogued in a single year. The bibliographic records created in AMICUS are bilingual and meet international standards and norms, so they can be automatically imported by other libraries in Canada and around the world into their own library catalogues and databases, resulting in significant resource savings for them. As well, 1.25 million titles were added to the AMICUS Union Catalogue representing the collective resources of libraries across the country. An additional 5.37 million new locations were added to the database. As a result, Canadians can find out which libraries in Canada hold a copy of a title they are seeking by searching the AMICUS Union Catalogue. They can obtain the publication at the closest holding library or use the vast network of libraries, which provide an Interlibrary Loan Service. A study undertaken for Library and Archives Canada by McGill University in 2003-2004 identified that Canadian libraries save at a minimum close to \$7 million a year through their use of AMICUS.
- MIKAN 3, Library and Archives Canada's system for archival description and collection management was implemented in June 2003.
- In the spirit of the new institution and integration, a team was put together to work on a next generation system called AMICAN that will combine the functions of AMICUS and MIKAN 3 and handle digital objects. AMICAN will present the holdings of Library and Archives Canada in a single database. This project is a "catalytic initiative", vital to the success of the new institution, and it is scheduled for completion in 2005-2006.
- Library and Archives Canada continued to exploit telecommunication technology to increase data transmission speed to support the needs of the institution and its clients. The capacity of two links to the Internet was increased by 40% to improve the information flow. Increasing the bandwidth from 5 to 7 megabytes per second improved our system response time and in turn client service. The telecommunications link to the Federal Records Centre in Montreal was upgraded to increase inbound capacity by a factor of over 20 and tripled outbound capacity thus improving service response time.

- As part of the Government Online initiative three pilot projects were undertaken. The first involved archiving Canadian Government Web sites to test technology requirements, policy issues, procedures and relationships with Web site publishers. The final report, tabled in May 2003, revealed that Library and Archives Canada did not have the capacity, the technology, the staff resources, nor the operational infrastructure to undertake this type of collecting on a large scale. To date, only a small number of Web sites have been archived with varying and inconsistent levels of access. This pilot outlines areas that Library and Archives Canada needs to address as its expanded mandate includes harvesting samples of Canadian Web sites. The Government Online initiative funded \$40,000 for the project.

The second pilot project involved the development of a new Web interface to Library and Archives Canada's electronic collection. With \$20,000 from the Government Online initiative, easy to use screens, and streamlined and straightforward searching function made it easier for users to access electronic publications on the AMICUS database. Library and Archives Canada's productivity increased because procedures for cataloguing electronic publications were simplified and because upgrades to the electronic publications management system facilitated the maintenance of the electronic collection, which is available at <http://www.collectionscanada.ca/electroniccollection/>.

The third project explored the use of 3D-Virtual Reality software to present portraits on the Web. With \$12,000 in funding from Government Online, we demonstrated the potential of the software to create a virtual Portrait Gallery experience, sharing the portrait treasures with all Canadians via the Web.

Commitment: Find space to accommodate Library and Archives Canada staff, visitors and all of its vast holdings to establish it as a high performance institution.

Results

- In order to address long-standing accommodation problems, short- and long-term infrastructure plans were developed. The long-term vision, shared by the Department of Canadian Heritage and Public Works and Government Services Canada includes the development of a campus around Library and Archives Canada's Preservation Centre in Gatineau, Quebec, the renovation of its headquarters building at 395 Wellington Street in Ottawa, Ontario and the renovation of the Portrait Gallery of Canada to improve access to the collection.
- As an interim solution we have worked closely with the Department of Canadian Heritage, Public Works and Government Services Canada (PWGSC) and the Treasury Board Secretariat (TBS) to develop a plan to relocate a large part of our professional and administrative activities to Place de la Cité, an office building close to the Preservation Centre in Gatineau, Quebec, and the preparation of an interim collection facility at 55 Boulevard des Entreprises in Gatineau to address collections at risk. Plans are being finalized

and we expect to commence both moves in 2004-2005. Much of the success of this initiative rests with the solid partnerships that were struck with PWGSC and TBS, and with maintaining open and effective communications with employees and stakeholders at all levels.

- Construction of a new collection facility for cellulose nitrate films was to begin in 2003-2004, however a contractual dispute delayed the project. We now anticipate Effective Project Approval in January 2005, with completion scheduled for summer 2006. The new facility will allow for the long-term storage and preservation of heritage items captured on nitrate-based photographs and films.

Commitment: Continue the Portrait Gallery of Canada accommodation initiative to make the building at 100 Wellington Street in Ottawa suitable for its exhibitions and public programming. Plan the building's spaces to accommodate future Portrait Gallery functions.

Results

- Library and Archives continues to pursue the renovation and expansion of 100 Wellington Street, across from Parliament Hill in Ottawa for the Portrait Gallery of Canada. The project is in partnership with Public Works and Government Services Canada, and a distinguished architectural consortium: Dixon/Jones, Teeple Architects Inc., and Cole & Associates. The Gallery will offer a wide variety of exhibitions and public programming activities in its new home. An interpretive plan is underway to guide both the overall themes of exhibitions and the detailed selection of materials. Creation of the opening installations is progressing with the aid of exhibit design consultants, Reich +Petch Design International.
- With the resolution in late October 2003 of scope and budget issues, which had delayed the Portrait Gallery of Canada's building project schedule, a concerted effort was made by the project team to finalize all of the design work and to obtain necessary approvals in order for the project to proceed to Treasury Board in May for Effective Project Approval (EPA). However, the project's schedule was further revised as a result of the then pending June 2004 federal election. It is expected that Treasury Board will grant EPA in September 2004. The projected date for the opening of the Portrait Gallery of Canada is spring 2007.

Commitment: Support the new integrated Disaster Management Framework.

Results

- A comprehensive, integrated Disaster Management Framework was completed. Its purpose is the protection of occupants of Library and Archives Canada buildings, the collections and other assets in the custody of Library and Archives Canada. It also aims to ensure the continued delivery of services and crisis and emergency management in terms of mitigation,

preparedness, response and recovery. The Government of Canada's Security Policy, as well as the National Security Policy further reinforces this requirement. Highly trained Library and Archives Canada response action teams ensure an effective and efficient response in times of emergency. With the Disaster Management Framework that takes a holistic approach to safeguarding occupants, preserving collections and assets and ensuring continued delivery of services, Library and Archives Canada has demonstrated its commitment to responsible stewardship.

Harmonization of Strategic Outcomes and Business Lines of the National Archives of Canada and the National Library of Canada with the Strategic Outcomes of Library and Archives Canada

National Archives of Canada Business Lines		Library and Archives Strategic Outcomes		National Library of Canada Business Lines
Acquisitions and Holdings Management	↑	Canada's documentary heritage is safeguarded and organized for current and future generations	↓	Canadiana Collections and Access Services Library Networking Corporate and Branch Administration
Services, Awareness and Assistance Acquisitions and Holdings Management Portrait Gallery of Canada	↑	Canada's documentary heritage is known, accessible and used.	↓	Canadiana Collections and Access Services Library Networking Corporate and Branch Administration
Management of Government Information	↑	Information and knowledge are effectively managed within the Government of Canada.	↓	Library Networking
Corporate Services	↑	Corporate management.	↓	Canadiana Collections and Access Services Library Networking Corporate and Branch Administration

Financial Information

Although the National Archives of Canada and the National Library of Canada worked together in 2003-2004 as one team towards becoming one new institution, for financial accounting purposes they were separate institutions. For this reason, Annexes B and C present the financial information of the two institutions.

Annex B: National Archives of Canada Financial Information

National Archives of Canada Financial Performance Overview

The National Archives' Main Estimates for 2003-2004 were \$49,543,000 including contributions to employee benefit plans. The Archives carried forward \$630,030 from its 2002-2003 operating; and it also received funding from Treasury Board to cover the increased salary costs resulting from collective bargaining agreements. Additional temporary funding was received during the year for specific initiatives, including:

- Transfers from the Department of Canadian Heritage of \$2.0 million for the Canadian Culture Online program and \$0.5 million for the Feature Film Initiative,
- \$0.780 million from the Treasury Board for the Portrait Gallery of Canada,
- \$0.2 million from the Treasury Board for the Comptrollership Innovation Fund, to address the modernization of business practices,
- \$0.2 million from the Treasury Board for the processing and preservation of the Right Honourable Jean Chrétien's personal and political papers.

These and other adjustments brought the total funds available for the year to \$60,803,042, excluding proceeds from the disposition of surplus Crown assets (see Table 1).

The National Archives manage its program through four business lines. Three of these (Acquisition and Holdings Management; Management of Government Information; and Service, Awareness and Assistance) account for 69.2% of total spending (see Table 2). The fourth business line, Corporate Services, includes resources used to provide services without charge to the National Library. In 2003-2004 this amounted to approximately \$5.4 million.

In 2003-2004, the National Archives generated revenues in the amount of \$370,116 of which \$323,023 was spendable. These revenues are from access to and reproduction of archival material. The organization also received \$151,883 during the year from the sale of surplus Crown assets, bringing the total available funds for use to \$176,680 (including \$24,797 available from previous years). Of this, \$151,683 was used in general operations this year.

Table 1: National Archives of Canada Summary of Voted Appropriations

Financial Requirements by Authority (\$ thousands)					
		2003-2004			
Vote		Total Main Estimates	Total Planned Spending	Total Authorities	Total Actual Spending
	National Archives				
55	Operating Expenditures	43,472.0	43,774.5	54,155.2	53,569.5
(S)	Contributions to Employee Benefit Plans	6,071.0	6,091.5	6,647.9	6,647.9
	Total Agency	49,543.0	49,866.0	60,803.1	60,217.4
Notes:					
- The difference between the Total Planned Spending and the total as per the <i>Report on Plans and Priorities</i> is due to the re-profiling resources of \$12,796.0 to future years.					
- Total Authorities include spending approvals obtained subsequent to Main Estimates.					
- Total Authorities and Total Actual Spending do not include the proceeds from the Disposal of Crown Assets (Total Authorities of \$176.7 and Total Actual Spending of \$151.7).					

Table 2: National Archives of Canada Comparison of Total Planned to Actual Spending

Agency Planned versus Actual Spending by Business Line 2003-2004 (\$ thousands)							
Business Lines	FTEs	Operating	Capital	Grants and Contributions	Total Gross Expenditures	Less: Respendable Revenues	Total Net Expenditures
Acquisition and Holdings Management							
(Main Estimates)	-	14,940.0			14,940.0		14,940.0
(Planned Spending)	255.0	14,940.0			14,940.0		14,940.0
(Total Authorities)	-	17,255.0			17,255.0		17,255.0
(Actual Spending)	245.5	17,356.1			17,356.1		17,356.1
Management of Government Information							
(Main Estimates)	-	8,890.0			8,890.0		8,890.0
(Planned Spending)	132.0	8,900.0			8,900.0		8,900.0
(Total Authorities)	-	9,167.0			9,167.0		9,167.0
(Actual Spending)	140.4	8,609.6			8,609.6		8,609.6
Services, Awareness and Assistance							
(Main Estimates)	-	11,121.0		1,765.0	12,886.0	494.0	12,392.0
(Planned Spending)	134.0	11,126.0		1,765.0	12,891.0	494.0	12,397.0
(Total Authorities)	-	13,122.7		3,117.7	16,240.4	494.0	15,746.4
(Actual Spending)	148.1	13,036.3		3,117.7	16,154.0	323.0	15,831.0
Corporate Services							
(Main Estimates)	-	13,321.0			13,321.0		13,321.0
(Planned Spending)	140.0	26,425.0			26,425.0		26,425.0
(Total Authorities)	-	18,811.2			18,811.2		18,811.2
(Actual Spending)	146.7	18,572.4			18,572.4		18,572.4
Total							
(Main Estimates)	-	48,272.0		1,765.0	50,037.0	494.0	49,543.0
(Planned Spending)	661.0	61,391.0		1,765.0	63,156.0	494.0	62,662.0
(Total Authorities)	-	58,355.9		3,117.7	61,473.6	494.0	60,979.6
(Actual Spending)	680.7	57,574.4		3,117.7	60,692.1	323.0	60,369.1
Other Revenues and Expenditures							
Non-Respendable Revenues							
(Planned Spending)							(10.0)
(Total Authorities)							(10.5)
(Actual Spending)							(10.5)
Cost of services provided by other departments							
(Planned Spending)							26,976.0
(Total Authorities)							33,471.6
(Actual Spending)							33,471.6
Net Cost of the Program							
(Planned Spending)							89,628.0
(Total Authorities)							94,440.7
(Actual Spending)							93,830.2
Notes							
- Total Planned Spending includes the amount of \$12,796.0 for the re-profiling resources to future years.							
- Numbers in italics denote Total Authorities for 2003-2004 (Main and Supplementary Estimates and proceeds from the Disposal of Crown Assets).							
- Numbers in bold denote actual expenditures/revenues in 2003-2004 including proceeds from the Disposal of Crown Assets.							
- Due to rounding, figures may not add up to totals shown.							
- FTEs: in terms of employment, means full-time equivalent.							

Table 3: National Archives of Canada Historical Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending

Historical Comparison of Agency Planned versus Actual Spending by Business Line (\$ thousands)						
Business Lines	2003-2004					
	Actual 2001-02	Actual 2002-03	Total Main Estimates	Total Planned Spending	Total Authorities	Total Actual Spending
Acquisition and Holdings Management	24,418.2	18,148.2	14,940.0	14,940.0	17,255.0	17,356.1
Management of Government Information	7,537.6	8,196.8	8,890.0	8,900.0	9,167.0	8,609.6
Services, Awareness and Assistance	16,464.0	17,033.9	12,392.0	12,397.0	15,746.4	15,831.0
Corporate Services	16,130.2	16,541.0	13,321.0	26,425.0	18,811.2	18,572.4
Total	64,550.0	59,919.9	49,543.0	62,662.0	60,979.6	60,369.1
Notes: - Total Authorities includes Main and Supplementary Estimates plus proceeds from the Disposal of Crown Assets and less Revenue Credited to the Vote. - Due to rounding, figures may not add up to totals shown.						

Table 4: National Archives of Canada Respendable and Non-respendable Revenues

The increased popularity of the National Archives' Web site over the past few years has resulted in a significant growth in customer demand for the photocopying of archival documents. As a result of providing this service, total revenues for 2003-2004 were \$370,116 (including \$323,023 of respendable revenue, \$10,482 of non-respendable revenue and \$36,611 of uncollected respendable revenue). This represents a 46.7% increase over the 2002-2003 figure of \$252,325.

Respendable Revenues by Business Line (\$ thousands)					
Business Line	2003-2004				
	Actual 2001-2002	Actual 2002-2003	Planned Revenues	Total Authorities	Actual *
Services, Awareness and Assistance	-	214.8	494.0	494.0	323.0
Subtotal	-	214.8	494.0	494.0	323.0
Unplanned	-	-	-	-	-
Total Respendable Revenues	-	214.8	494.0	494.0	323.0
* Excludes \$ 36,611 of non collected revenues.					
Non-Respendable Revenues by Business Line (\$ thousands)					
Services, Awareness and Assistance	212.5	9.9	10.0	10.5	10.5
Subtotal	212.5	9.9	10.0	10.5	10.5
Unplanned	-	-	-	-	-
Total Non-Respendable Revenues	212.5	9.9	10.0	10.5	10.5
Total Revenues	212.5	224.7	504.0	504.5	333.5
Note: Non-Respendable Revenues do not include proceeds from the Disposal of Crown Assets.					

Table 5: National Archives of Canada Special Cost-Recovered Services Provided to Government Departments and Agencies

(\$ thousands)				
Government Department/Agency	2003-2004	2002-2003	2001-2002	2000-2001
Canada Customs and Revenue Agency	1,397.5	1,329.8	1,190.0	880.0
Indian Residential Schools Resolution Canada	33.8	N/A	N/A	N/A
Veterans Affairs Canada	35.8	35.4	29.4	N/A
Canadian Broadcasting Corporation	7.3	5.2	6.1	N/A

Table 6: National Archives of Canada Transfer Payments

The National Archive of Canada transfer payment program to the Canadian Council of Archives (CCA) provides assistance to the Canadian archival community.

Transfer Payments by Business Line (\$ thousands)					
Business Lines	Actual 2001-2002	Actual 2002-2003	2003-2004		
			Planned Spending	Total Authorities	Actual
GRANTS					
Services, Awareness and Assistance	625.0	625.0	625.0	600.0	600.0
Total Grants	625.0	625.0	625.0	600.0	600.0
CONTRIBUTIONS					
Services, Awareness and Assistance	3,440.0	2,840.0	1,140.0	2,517.7	2,517.7
Total Contributions	3,440.0	2,840.0	1,140.0	2,517.7	2,517.7
Total Transfer Payments	4,065.0	3,465.0	1,765.0	3,117.7	3,117.7
Note: - The Total Authorities includes additional support from the Department of Canadian Heritage to develop Archives Canada formerly called the Canadian Archival Information Network.					

Table 7: National Archives of Canada External Charging

A.	User Fee	Fee Type	Fee Setting Authority	Date Last Modified ^a	2003-04 (\$ thousands)					Planning Years		
					Forecast Revenue (\$000)	Actual Revenue (\$000)	Full Cost (\$000)	Performance Standard	Performance Results	Fiscal Year	Forecast Revenue (\$000)	Estimated Full Cost (\$000)
	Copies from textual documents and from microforms by NA staff	(O)	The Department of Canadian Heritage Act, sections 8 to 12	Published in Canada Gazette, Part 1, January 18, 2002	Not available by fee type	Not available by fee type	Not available by fee type	Regular Orders are processed within 30 days of receipt. For rush service see C section.	Not available.	2004-05 2005-06 2006-07	Not available by fee type	Not available by fee type
	Copies from 105-mm microfiches of maps and architectural drawings documents produced by NA staff	(O)	Same as above	Same as above	Same as above	Same as above	Same as above	Regular Orders are processed within 30 days of receipt of orders for a maximum of 75 copies per month per client. For rush service see C section.	Not available.	2004-05 2005-06 2006-07	Same as above	Same as above
	Copies of documents on microform produced by clients themselves	(O)	Same as above	Same as above	Same as above	Same as above	Same as above	N/A	N/A	2004-05 2005-06 2006-07	Same as above	Same as above
	Copies of black-and-white line copy of archival records (e.g., maps and architectural drawings) produced by NA staff	(O)	Same as above	Same as above	Same as above	Same as above	Same as above	Orders are processed within 30 days of receipt.	Not available.	2004-05 2005-06 2006-07	Same as above	Same as above
	Production of a 35-mm slide from original material containing textual, pictorial or cartographic information produced by NA staff	(O)	Same as above	Same as above	Same as above	Same as above	Same as above	Orders are processed within 30 days of receipt.	Not available.	2004-05 2005-06 2006-07	Same as above	Same as above
	Reproduction of a 35-mm slide from either a 35-mm existing slide or a 4 by 5 inch transparency containing either textual, pictorial or cartographic information produced by NA staff	(O)	Same as above	Same as above	Same as above	Same as above	Same as above	Orders are processed within 30 days of receipt.	Not available.	2004-05 2005-06 2006-07	Same as above	Same as above
	Copies of archival records created in electronic formats produced by NA staff	(O)	Same as above	Same as above	Same as above	Same as above	Same as above	Orders are processed within 30 days of receipt.	Not available.	2004-05 2005-06 2006-07	Same as above	Same as above
	Service fee for reproduction of documents produced by private sector suppliers	(O)	Same as above	Same as above	Same as above	Same as above	Same as above	Upon receipt of request: For copied material: approx. 6 weeks. For uncopied material: approx. 10 to 12 weeks	Not available.	2004-05 2005-06 2006-07	Same as above	Same as above

Table 7: National Archives of Canada External Charging (continued)

A.		2003-04 (\$ thousands)					Planning Years				
User Fee	Fee Type	Fee Setting Authority	Date Last Modified ^a	Forecast Revenue (\$000)	Actual Revenue (\$000)	Full Cost (\$000)	Performance Standard	Performance Results	Fiscal Year	Forecast Revenue (\$000)	Estimated Full Cost (\$000)
Postage and handling	(O)	The Department of Canadian Heritage Act, sections 8 to 12	Published in Canada Gazette, Part 1, January 18, 2002	Not available by fee type	Not available by fee type	Not available by fee type	N/A	N/A	2004-05 2005-06 2006-07	Not available by fee type	Not available by fee type
Sub-total				Not available	313.6	472.0			2004-05 2005-06 2006-07	320.0 Not available	472.0 Not available
Miscellaneous non-tax revenues	(O)	Same as above		Not available	10.5	Not available	N/A	N/A	2004-05 2005-06 2006-07	10.0 Not available	Not available
Total (O)				Not available	324.1	472.0			2004-05 2005-06 2006-07 Total	330.0 Not available	472.0 Not available
B. Date Last Modified:		N/A									
C. Other Information: The Web site: http://www.collectionscanada.ca contains further information regarding our services, prices and performance standards.											
Rush service											
Copies from textual documents and from microforms by NA staff				Copies from 105-mm microfiches of maps and architectural drawings documents produced by NA staff							
Please note that written requests cannot be processed in less than 5 working days due to the following factors: registration of requests; delays of 24 hours for delivery of documents from off-site storage; identification of requested documents by staff; special handling of archival documents. Processing times apply once orders have been received in our services.				Please note that written requests cannot be processed in less than 7 working days due to the following factors: registration of requests; delays of 24 hours for delivery of documents from off-site storage; identification of requested documents by staff. Processing times apply once orders have been received in our services.							
Number of copies				Response time		Response time		Response time			
100				In-person request	Written request			In-person request	Written request		
Maximum of 100 copies per 24 hours				5 working days	5 working days	50		Maximum of 50 copies per 24 hours	7 working days		
500 – 999				5 working days	7 working days	250 – 499		5 to 10 working days	7 to 10 working days		
1,000 – 1,999				10 working days	10 working days	500 – 749		10 to 15 working days	10 to 15 working days		
2,000 – 2,999				15 working days	15 working days	750 – 999		15 to 20 working days	15 to 20 working days		
3,000 – 3,999				20 working days	20 working days	1,000 – 1,249		20 to 25 working days	20 to 25 working days		
4,000 – 4,999				25 working days	25 working days	1,250 – 1,500		25 to 30 working days	25 to 30 working days		
5,000 – 6,000				30 working days	30 working days						

Annex C: National Library of Canada Financial Information

National Library of Canada Financial Performance Overview

The National Library of Canada's Main Estimates for 2003-04 were in the amount of \$41,752,000 (see Table 1), which includes contributions to employee benefit plans. The National Library carried forward \$894,199 from fiscal year 2002-03 to 2003-04. The authority to spend these funds was granted through Supplementary Estimates in the spring of 2004. In addition, the department received \$360,000 for Canadian Music Memories (through the Canada Music Fund, a Canadian Heritage program). This amount, plus compensation for new collective agreements and other adjustments brought the total funds available for the year to \$44,048,778 (see Tables 2 and 3). The National Library used \$41,949,396 of this authority (see Tables 2 and 3).

Revenues in the amount of \$50,433 generated by the National Library of Canada came from computerized Library services and Library duplication services (see Table 4). Following the recommendation from Dr. John English's report prepared for the Minister on *The Role of the National Archives of Canada and the National Library of Canada*, the National Library has been delivering AMICUS services to Canadians free of charge, since October 1, 2000.

The National Library of Canada continued to provide funding to support the International Serials Data System and the International Federation of Library Associations. (See Table 5).

Table 1: National Library of Canada Summary of Voted Appropriations

Financial Requirements by Authority (\$ thousands)					
2003-2004					
Vote		Total Main Estimates	Total Planned Spending	Total Authorities	Total Actual Spending
	National Library				
90	Operating expenditures	36,986.0	36,361.0	39,120.0	37,025.3
(S)	Contributions to Employee Benefit Plans	4,766.0	4,766.0	4,857.7	4,857.7
	Total Agency	41,752.0	41,127.0	43,977.7	41,883.0
Notes:					
- Total Main Estimates includes a Frozen Allotment of \$625.0.					
- The difference between the Total Planned Spending and the total of \$41,752.0 shown in the <i>Report on Plans and Priorities</i> is due to the non-inclusion of a Frozen Allotment of \$625.0 in the Total Planned Spending.					
- Total Authorities include spending approvals obtained subsequent to Main Estimates.					
- Total Authorities and Total Actual Spending do not include the proceeds from the Disposal of Crown Assets (Total Authorities of \$71.1 and Total Actual Spending of \$66.5).					

Table 2: National Library of Canada Comparison of Total Planned to Actual Spending

Agency Planned versus Actual Spending by Business Line 2003-2004 (\$ thousands)							
Business Lines	FTEs	Operating	Capital	Grants & Contributions	Total Gross Expenditures	Less: Respendable Revenues	Total Net Expenditures
Canadiana Collections & Access Services							
(Main Estimates)	-	19,366.0		25.0	19,391.0		19,391.0
(Planned Spending)	334.0	19,366.0		25.0	19,391.0		19,391.0
(Total Authorities)	-	<i>21,215.4</i>		<i>21.3</i>	<i>21,236.7</i>		<i>21,236.7</i>
(Actual Spending)	293.0	20,737.6		21.3	20,758.9		20,758.9
Library Networking							
(Main Estimates)	-	14,171.0		11.0	14,182.0		14,182.0
(Planned Spending)	130.0	14,171.0		11.0	14,182.0		14,182.0
(Total Authorities)	-	<i>15,431.7</i>		<i>11.0</i>	<i>15,442.7</i>		<i>15,442.7</i>
(Actual Spending)	150.4	15,547.6		11.0	15,558.6		15,558.6
Corporate & Branch Administration							
(Main Estimates)	-	8,179.0			8,179.0		8,179.0
(Planned Spending)	28.0	7,554.0			7,554.0		7,554.0
(Total Authorities)	-	<i>7,369.3</i>			<i>7,369.3</i>		<i>7,369.3</i>
(Actual Spending)	43.5	5,631.8			5,631.8		5,631.8
Total							
(Main Estimates)	-	41,716.0		36.0	41,752.0		41,752.0
(Planned Spending)	492.0	41,091.0		36.0	41,127.0		41,127.0
(Total Authorities)	-	<i>44,016.4</i>		<i>32.3</i>	<i>44,048.7</i>		<i>44,048.7</i>
(Actual Spending)	486.8	41,917.0		32.3	41,949.3		41,949.3
Other Revenues and Expenditures							
Non-Respendable Revenues							
(Planned Spending)							(60.0)
(Total Authorities)							<i>(50.4)</i>
(Actual Spending)							(50.4)
Cost of services provided by other departments							
(Planned Spending)							<i>14,048.2</i>
(Total Authorities)							<i>7,644.0</i>
(Actual Spending)							7,644.0
Net Cost of the Program							
(Planned Spending)							55,115.2
(Total Authorities)							<i>51,642.3</i>
(Actual Spending)							49,542.9
Notes:							
- The grant of \$11.0 is for Library Networking and not for Corporate & Branch Administration as stated in the Main Estimates.							
- The difference between the Total Planned Spending and the total shown in the <i>Report on Plans and Priorities</i> is due to the non-inclusion of a Frozen Allotment of \$625.0 in the Total Planned Spending of Corporate and Branch Administration							
- Numbers in italics denote Total Authorities for 2003-2004 (Main and Supplementary Estimates and proceeds from the Disposal of Crown Assets)							
- Numbers in bold denote actual expenditures/revenues in 2003-2004 including proceeds from the Disposal of Crown Assets.							
- Due to rounding, figures may not add up to totals shown							
- FTEs: in terms of employment, means full-time equivalent							

Table 3: National Library of Canada Historical Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending

The variance between Planned Spending and Total Authorities is due to supplementary spending authority received during the year 2003-2004. The National Library received funding from the National Archives for the amalgamation of Information Technology Services between the National Library and the National Archives. The National Library also received funds from the Canadian Music Memories Program and compensation for collective agreements and adjustments.

Historical Comparison of Agency Planned versus Actual Spending by Business Line (\$ thousands)						
Business Lines	Actual 2001-02	Actual 2002-03	Total Main Estimates	2003-2004		
				Total Planned Spending	Total Authorities	Total Actual Spending
Canadiana Collections & Access Services	21,896.5	21,709.6	19,391.0	19,391.0	21,236.7	20,758.9
Library Networking	15,730.9	17,391.2	14,182.0	14,182.0	15,442.7	15,558.6
Corporate & Branch Administration	5,533.8	6,184.1	8,179.0	7,554.0	7,369.3	5,631.8
Total	43,161.2	45,284.9	41,752.0	41,127.0	44,048.7	41,949.3
Notes: - Total Planned Spending does not include a Frozen Allotment of \$625.0. - Total Authorities are Main and Supplementary Estimates plus proceeds from the Disposal of Crown Assets. - Due to rounding, figures may not add up to totals shown.						

Table 4: National Library of Canada Non-respondable Revenue

Revenues come from computerized Library services and duplication services and miscellaneous non-tax revenues. Since October 1, 2000, the National Library has been delivering AMICUS services free of charge to Canadians.

Non-Respondable Revenues by Business Line (\$ thousands)					
Business Lines	Actual 2001-2002	Actual 2002-2003	Planned Revenues	2003-2004	
				Total Authorities	Actual
Canadiana Collections & Access Services	70.8	55.7	60.0	50.4	50.4
Library Networking	-	-	-	-	-
Corporate & Branch Administration	-	-	-	-	-
Subtotal	70.8	55.7	60.0	50.4	50.4
Unplanned	-	-	-	-	-
Total Non-Respondable Revenues	70.8	55.7	60.0	50.4	50.4
Total Revenues	70.8	55.7	60.0	50.4	50.4
Note: - Non-Respondable Revenues do not include proceeds from the Disposal of Crown Assets.					

Table 5: National Library of Canada Transfer Payments

The National Library continued to provide funding to support the International Serials Data System and the International Federation of Library Associations and Institutions.

Transfer Payments by Business Line (\$ thousands)						
Business Lines	Actual 2001-2002	Actual 2002-2003	2003-2004			
			Main Estimates	Planned Spending	Total Authorities	Actual
GRANTS						
Canadiana Collections & Access Services	19.2	20.2	25.0	25.0	21.3	21.3
Library Networking	11.0	11.0	11.0	11.0	11.0	11.0
Corporate & Branch Administration	-	-	-	-	-	-
Total Grants	30.2	31.2	36.0	36.0	32.3	32.3
Total Transfer Payments	30.2	31.2	36.0	36.0	32.3	32.3

Table 6: National Library of Canada External Charging

A.	User Fee	Fee Type	Fee Setting Authority	Date Last Modified ^a	2003-04 (\$ thousands)				Performance Results	Fiscal Year	Planning Years	
					Forecast Revenue (\$000)	Actual Revenue (\$000)	Full Cost (\$000)	Performance Standard			Forecast Revenue (\$000)	Estimated Full Cost (\$000)
	On-site provision of photocopies of material from the collections of the National Library	(O)	The Department of Canadian Heritage Act, sections 8 to 12	Published in Canada Gazette, Part 1, March 2, 2002	Not available by Fee type	Not available by Fee type	Not available by Fee type	Not available	Not available	2004-05 2005-06 2006-07	Not available	Not available
	On-site or off-site provision by National Library staff of photocopies of material from the Library's collection	(O)	Same as above	Same as above	Same as above	Same as above	Same as above	Not available	Not available	2004-05 2005-06 2006-07	Not available	Not available
	Creation of prints from microforms (micro-transparencies and micro-opaques)	(O)	Same as above	Same as above	Same as above	Same as above	Same as above	Not available	Not available	2004-05 2005-06 2006-07	Not available	Not available
	On-line searching by a computer-based reference service	(O)	Same as above	Same as above	Same as above	Same as above	Same as above	Not available	Not available	2004-05 2005-06 2006-07	Not available	Not available
	Total (O)				Not available	48.2	Not available	Not available	Not available	2004-05 2005-06 2006-07 Total	50.0 Not available	50.0 Not available
B. Date Last Modified: N/A												
C. Other Information: The Web site: http://www.collectionscanada.ca contains further information regarding our services, prices and Performance standard.												

Annex D: Other information

Legislation Administered by the Librarian and Archivist of Canada

The Librarian and Archivist of Canada has sole responsibility for the *Library and Archives of Canada Act*, Statutes of Canada, 2004, c.11. He shares responsibility for the *Access to Information Act*, R.S.C., 1985, c. A-1, and the *Privacy Act*, R.S.C., 1985, c. P-21.

National Library Book Deposit Regulations, 1995
(<http://www.laws.justice.gc.ca/n-12/sor-95-199/text.html>)

Contacts for Further Information

Library and Archives Canada
395 Wellington Street
Ottawa, Ontario
K1A 0N4

General information: (613) 995-5138
Toll free number in Canada and the U.S.: 1-866-578-7777
TTY: (613) 992-6969 or 1-866-1699 (toll free in Canada)

This report can be found in electronic format at <http://www.collectionscanada.ca>

For more information about the contents of this document, contact:

Françoise Bouvier
Director, Strategic Planning and Corporate Secretariat
Strategic Office
Tel: (613) 992-7545
Fax: (613) 992-9010
E-mail: francoise.bouvier@lac-bac.gc.ca

Annexe D : Autres renseignements

Lois appliquées par Bibliothèque et Archives Canada

Le bibliothécaire et archiviste du Canada a la responsabilité exclusive de l'application de la *Loi sur la Bibliothèque et Archives du Canada*, *Lois du Canada* (2004) c. 11. Il partage la responsabilité de l'application de la *Loi sur l'accès à l'information*, L.R.C. (1985) c. A-1, et de la *Loi sur la protection des renseignements personnels*, L.R.C. (1985) c. P-21.

Règlement sur l'envoi de documents à la Bibliothèque nationale (1995) (<http://www.laws.justice.gc.ca/fr/n-12/dors-95-199/2339.html>)

Pour plus de renseignements

Bibliothèque et Archives Canada
395, rue Wellington
Ottawa (Ontario)
K1A 0N4

Renseignements généraux : (613) 995-5138
Ligne sans frais au Canada et aux États-Unis : 1-866-578-7777
ATS : (613) 992-6969 ou 1 866 299-1699 (sans frais au Canada)

On peut consulter ce rapport sous forme électronique à l'adresse suivante : <http://www.collectionscanada.ca>

Pour plus de renseignements sur le contenu de ce document, prière de s'adresser à :

Françoise Bouvier
Directrice, Planification stratégique et Services corporatifs
Bureau stratégique
Téléphone : (613) 992-7545
Télécopieur : (613) 992-9010
Courriel : francoise.bouvier@lac-bac.gc.ca

Tableau 6 : Bibliothèque nationale du Canada – Frais d'utilisation externe

A.		2003-04 (en millions de dollars)							Années de planification		
Frais d'utilisation	Type de frais	Pouvoir d'établissement des frais	Date de la dernière modification ^a	Revenu prévu (000 \$)	Revenu réel (000 \$)	Coût total (000 \$)	Norme de rendement	Résultats liés au rendement	Exercice	Revenu prévu (000 \$)	Coût total estimatif (000 \$)
Offre sur place de photocopies de matériel provenant des collections de la Bibliothèque nationale	(O)	Loi sur le ministère du Patrimoine canadien, sections 8 à 12	Publiée dans la Gazette du Canada, Partie 1, le 2 mars 2003	Non disponible par type de frais	Non disponible par type de frais	Non disponible par type de frais	Non disponible	Non disponible	2004-05 2005-06 2006-07	Non disponible	Non disponible
Offre sur place ou hors site, par le personnel de la Bibliothèque nationale, de photocopies de matériel provenant des collections de la Bibliothèque nationale	(O)	Idem	Idem	Idem	Idem	Idem	Non disponible	Non disponible	2004-05 2005-06 2006-07	Non disponible	Non disponible
Création d'imprimés à partir de microfilms (micro media, transparents et microfiches opaques)	(O)	Idem	Idem	Idem	Idem	Idem	Non disponible	Non disponible	2004-05 2005-06 2006-07	Non disponible	Non disponible
Recherche en ligne par un service de référence par ordinateur	(O)	Idem	Idem	Idem	Idem	Idem	Non disponible	Non disponible	2004-05 2005-06 2006-07	Non disponible	Non disponible
Total (O)				Non disponible	48,2	Non disponible	Non disponible	Non disponible	2004-05 2005-06 2006-07 Total	50,0 Non disponible	50,0 Non disponible
B. Date de la dernière modification: S.O.											
C. Autres renseignements: Le site Web : http://www.collectionscanada.ca peut être consulté pour de plus amples renseignements sur les services offerts ainsi que sur les prix et les normes de rendement.											

Tableau 5 : Bibliothèque nationale du Canada – Paiements de transfert

La Bibliothèque nationale a continué de fournir des fonds pour subventionner le Système international de données sur les publications en série et la Fédération internationale des associations et institutions de bibliothèques.

Paiements de transfert par secteur d'activités (en milliers de dollars)						
2003-2004						
Secteurs d'activités	Dépenses réelles 2001-2002	Dépenses réelles 2002-2003	Budget des dépenses principal	Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles
SUBVENTIONS						
Collections Canadiennes et services d'accès	19,2	20,2	25,0	25,0	21,3	21,3
Réseautage de bibliothèque	11,0	11,0	11,0	11,0	11,0	11,0
Administration de la bibliothèque et des directions	-	-	-	-	-	-
Total des subventions	30,2	31,2	36,0	36,0	32,3	32,3
Total des paiements de transfert	30,2	31,2	36,0	36,0	32,3	32,3

2003-2004

Tableau 4: Bibliothèque nationale du Canada – Recettes non disponibles

Les recettes proviennent principalement des services automatisés de la Bibliothèque ainsi que des services de reproduction et des revenus divers non taxés. Depuis le 1^{er} octobre 2000, la Bibliothèque nationale donne gratuitement accès aux services AMICUS.

Recettes non-disponibles par secteur d'activités (en milliers de dollars)					
Secteurs d'activités	Recettes réelles 2001-2002	Recettes réelles 2002-2003	Recettes prévues	Autorisations totales	Recettes réelles
Recollections Canadiennes et services d'accès	70,8	55,7	60,0	50,4	50,4
Réseautage de bibliothèque	-	-	-	-	-
Administration de la bibliothèque et des directions	-	-	-	-	-
Total partiel	70,8	55,7	60,0	50,4	50,4
Dépenses non prévues	-	-	-	-	-
Total des recettes non disponibles	70,8	55,7	60,0	50,4	50,4
Total des recettes	70,8	55,7	60,0	50,4	50,4

Note:
- Les recettes non disponibles n'incluent pas les produits de la disposition des biens de la Couronne.

Tableau 3 : Bibliothèque nationale du Canada – Comparaison historique des dépenses totales prévues et des dépenses réelles

La variance entre les dépenses prévues et les autorisations totales s'expliquent par le fait que des autorisations supplémentaires de dépenser ont été reçues au cours de l'exercice 2003-2004. La Bibliothèque nationale a reçu des fonds additionnels des Archives Nationales du Canada pour la fusion des services des technologies de l'information entre la Bibliothèque nationale et les Archives nationales au sein de la Bibliothèque nationale. La Bibliothèque nationale a également reçu des fonds du Programme des souvenirs de musique canadienne ainsi que des fonds pour les compensations des nouvelles conventions collectives et d'autres ajustements.

Dépenses prévues par opposition aux dépenses réelles par secteur d'activités (en milliers de dollars)						
Secteurs d'activités	Dépenses réelles 2001-02	Dépenses réelles 2002-03	Budget principal des dépenses	Total des dépenses prévues	Autorisations totales	Total des dépenses réelles
Collections Canadiennes et services d'accès	21 896,5	21 709,6	19 391,0	19 391,0	21 236,7	20 758,9
Réseautage de bibliothèque	15 730,9	17 391,2	14 182,0	14 182,0	15 442,7	15 558,6
Administration de la bibliothèque et des directions	5 533,8	6 184,1	8 179,0	7 554,0	7 369,3	5 631,8
Total	43 161,2	45 284,8	41 752,0	41 127,0	44 048,7	41 949,3
Notes: - Le total des dépenses prévues ne comprend pas l'affectation gelée de 625,0 \$. - Les autorisations totales correspondent à la somme du budget principal des dépenses, des budgets supplémentaires des dépenses et des produits de la disposition des biens de la Couronne. - Les chiffres étant arrondis, ils peuvent ne pas correspondre aux totaux indiqués.						

2003-2004

Tableau 2: Bibliothèque nationale du Canada – Comparaison des dépenses totales prévues et des dépenses réelles

Dépenses prévues par opposition aux dépenses réelles par secteur d'activité 2003-2004 (en milliers de dollars)											
Secteurs d'activités	ETP	Fonctionnement	Capital	Subventions et contributions	Total des dépenses brutes	Moins: Recettes disponibles	Total des dépenses nettes				
Collections Canadiennes et services d'accès	(Budget principal)	-	19 366,0	25,0	19 391,0		19 391,0				
	(Dépenses prévues)	334,0	19 366,0	25,0	19 391,0		19 391,0				
	(Dépenses réelles)	-	21 215,4	21,3	21 236,7		21 236,7				
	(Autorisations totales)	293,0	20 737,6	21,3	20 758,9		20 758,9				
Réseautage de bibliothèque	(Budget principal)	-	14 171,0	11,0	14 182,0		14 182,0				
	(Dépenses prévues)	130,0	14 171,0	11,0	14 182,0		14 182,0				
	(Dépenses réelles)	-	15 431,7	11,0	15 442,7		15 442,7				
	(Autorisations totales)	150,4	15 547,6	11,0	15 558,6		15 558,6				
Administration de la bibliothèque et des directions	(Budget principal)	-	8 179,0	8 179,0			8 179,0				
	(Dépenses prévues)	28,0	7 554,0	7 554,0			7 554,0				
	(Dépenses réelles)	-	7 369,3	7 369,3			7 369,3				
	(Autorisations totales)	43,5	5 631,8	5 631,8			5 631,8				
Total	(Budget principal)	-	41 716,0	36,0	41 752,0		41 752,0				
	(Dépenses prévues)	492,0	41 091,0	36,0	41 127,0		41 127,0				
	(Dépenses réelles)	-	44 016,4	32,3	44 048,7		44 048,7				
	(Autorisations totales)	486,8	41 917,0	32,3	41 949,3		41 949,3				
Autres recettes et dépenses	(Dépenses prévues)	(60,0)									
	(Dépenses réelles)	(50,4)									
	Coût des services offerts par d'autres ministères										
	(Dépenses prévues)										
Coût net du programme	(Dépenses prévues)										
	(Dépenses réelles)										
	(Autorisations totales)										
	(Dépenses réelles)										
Notes:	(Dépenses prévues)	55 115,2									
	(Autorisations totales)	51 642,3									
	(Dépenses réelles)										

- La subvention de 11,0 \$ est pour le réseautage de bibliothèque et non pour l'administration de la bibliothèque et des directions tel que présentée dans le budget principal des dépenses.

- La différence entre le total des dépenses prévues et le total présentés dans le *Rapport sur les plans et les priorités* s'explique par l'exclusion d'une affectation bloquée de 625,0 \$ dans le total des dépenses prévues de l'administration de la bibliothèque et des directions.

- Les chiffres en italique correspondent aux autorisations totales de 2003-2004 (budget principal des dépenses, budgets supplémentaires des dépenses et les produits de la disposition des biens de la Couronne).

- Les chiffres en caractère gras correspondent aux dépenses/recettes réelles en 2003-2004 incluant les produits de la vente des biens en surplus de la Couronne.

- Les chiffres étant arrondis, ils peuvent ne pas correspondre aux totaux indiqués.

- ETP : signifie, en terme d'emploi, équivalent à temps plein.

Tableau I : Bibliothèque nationale du Canada – Sommaire des crédits approuvés

Besoins financiers par autorisation (en milliers de dollars)				
2003-2004				
Crédit	Bibliothèque nationale			
	Total du budget principal des dépenses	Total des dépenses prévues	Autorisations totales	Total des dépenses réelles
90	Depenses de fonctionnement	36 986,0	36 361,0	39 120,0
	(S)			
	Cotisations au régime d'avantages sociaux des employé(e)s	4 766,0	4 766,0	4 857,7
Total de l'organisation				
		41 752,0	41 127,0	43 977,7
				41 883,0

Notes:

- Le total du budget principal des dépenses comprend une affectation bloquée de 625,0 \$.
- La différence entre le total des dépenses prévues et le total de 41 752,0 \$ présenté dans le *Rapport sur les plans et les priorités* s'explique par l'exclusion d'une affectation bloquée de 625,0 \$ dans le total des dépenses prévues.
- Les autorisations totales incluent les approbations de dépenses obtenues depuis le budget principal des dépenses.
- Les autorisations totales et le total des dépenses réelles n'englobent pas le produit de la disposition des biens de la Couronne (autorisations totales de 71,1 \$ et total des dépenses prévues de 66,5 \$).

Annexe C : Renseignements financiers de la Bibliothèque nationale du Canada

Vue d'ensemble du rendement financier de la Bibliothèque nationale du Canada

Le Budget principal des dépenses de la Bibliothèque nationale du Canada pour 2003-2004 était de 41 752 000 \$ (tableau 1), y compris les contributions aux régimes de prestations des employés. La Bibliothèque nationale a reporté 894 199 \$ de l'exercice financier 2002-2003 à 2003-2004. L'autorisation de dépenser ces fonds avait été accordée par un Budget supplémentaire des dépenses au printemps 2004. De plus, l'institution a reçu 360 000 \$ pour le programme Souvenirs de la musique canadienne (par l'entremise du Fonds de la musique du Canada, un programme de Patrimoine canadien). Cette somme, ajoutée à la compensation pour les nouvelles conventions collectives et à d'autres rajustements, a porté le total des fonds disponibles pour l'année à 44 048 778 \$ (tableaux 2 et 3). La Bibliothèque nationale a utilisé 41 949 396 \$ de ces autorisations (tableaux 2 et 3).

Les recettes au montant de 50 433 \$ générées par la Bibliothèque nationale du Canada proviennent des services informatisés et des services de reproduction (tableau 4). À la suite de la recommandation contenue dans le rapport de M. John English pour le Ministre sur *Le rôle des Archives nationales du Canada et de la Bibliothèque nationale du Canada*, la Bibliothèque nationale offre le service AMICUS aux Canadiens sans frais depuis le 1^{er} octobre 2000.

La Bibliothèque nationale du Canada a continué de fournir des fonds pour financer le Système international de données sur les publications en série et la Fédération internationale des associations de bibliothécaires et des bibliothèques (tableau 5).

Tableau 7 : Archives nationales du Canada – Frais d'utilisation externe (suite)

2003-04												Années de planification	
Frais d'utilisation		Type de frais	Pouvoir d'établissement des frais	Date de la dernière modification ^a	Revenu prévu (000 \$)	Revenu réel (000 \$)	Coût total (000 \$)	Norme de rendement	Résultats liés au rendement	Exercice	Revenu prévu (000 \$)	Coût total estimatif (000 \$)	
Frais de service pour la reproduction de documents officiés par les fournisseurs du secteur privé		(O)	Loi sur le ministère du Patrimoine canadien, sections 8 à 12	Publie dans la Gazette du Canada, Partie 1, le 18 janvier 2003	Non disponible par type de frais	Non disponible par type de frais	Non disponible par type de frais	Documents déjà reproduits : 6 sem. après leur réception. Documents non reproduits : de 10 à 12 sem. après leur réception.	Non disponible	2004-05 2005-06 2006-07	Non disponible par type de frais	Non disponible par type de frais	
Services postaux et de maintenance		(O)	Idem	Idem	Idem	Idem	Idem	S.O.	S.O.	2004-05 2005-06 2006-07	Idem	Idem	
Sous-total					Non disponible	313,6	472,0			2004-05 2005-06 2006-07	320,0 Non disponible	472,0 Non disponible	
Recettes non fiscales diverses		(O)	Idem		Non disponible	10,5	Non disponible	S.O.	S.O.	2004-05 2005-06 2006-07	10,0 Non disponible	Non disponible	
Total (O)					Non disponible	324,1	472,0			2004-05 2005-06 2006-07 Total	330,0 Non disponible	472,0 Non disponible	
B. Date de la dernière modification: S.O.													
C. Autres renseignements: Le site Web : http://www.collectionscanada.ca peut être consulté pour de plus amples renseignements sur les services offerts ainsi que sur les prix et les normes de rendement.													
Service rapide													
Copies de documents textuels sur papier et sur microformes faites par le personnel des AN.													
Veuillez noter que les demandes écrites ne peuvent pas être traitées dans un délai de moins de 5 jours ouvrables à cause des facteurs suivants : enregistrement des demandes; délai de 24 heures pour la livraison des documents entreposés à l'extérieur de l'édifice central; identification des documents par le personnel; manipulation avec soin des documents d'archives.													
Les délais de traitement s'appliquent à partir du moment que les demandes sont reçues dans nos services.													
Nombre de copies		Délai de traitement		Demandes écrites		Nombre de copies		Délai de traitement		Demandes écrites			
100		Maximum de 100 copies par 24 heures		5 jours ouvrables		50		maximum de 50 copies par 24 heures		7 jours ouvrables			
500 - 999		5 jours ouvrables		7 jours ouvrables		250 - 499		5 à 10 jours ouvrables		7 à 10 jours ouvrables			
1 000 - 1 999				10 jours ouvrables		500 - 749		10 à 15 jours ouvrables		15 à 20 jours ouvrables			
2 000 - 2 999				15 jours ouvrables		750 - 999		15 à 20 jours ouvrables		20 à 25 jours ouvrables			
3 000 - 3 999				20 jours ouvrables		1 000 - 1 249		20 à 25 jours ouvrables		25 à 30 jours ouvrables			
4 000 - 4 999				25 jours ouvrables		1 250 - 1 500		25 à 30 jours ouvrables					
5 000 - 6 000				30 jours ouvrables									

Tableau 7 : Archives nationales du Canada – Frais d'utilisation externe

A.	Frais d'utilisation	Type de frais	Pouvoir d'établissement des frais	Date de la dernière modification ^a	2003-04 (en milliers de dollars)					Années de planification			
					Revenu prévu (000 \$)	Revenu réel (000 \$)	Coût total (000 \$)	Norme de rendement	Résultats liés au rendement	Exercice	Revenu prévu (000 \$)	Coût total estimatif (000 \$)	
	Copies de documents textuels sur papier et sur microformes faites par le personnel des AN	(O)	Loi sur le ministère du Patrimoine canadien, sections 8 à 12	Publié dans la Gazette du Canada, Partie I, le 18 janvier 2003	Non disponible par type de frais	Non disponible par type de frais	Non disponible par type de frais	Pour service régulier : 30 jours après réception de la demande. Pour service rapide voir section C.	Non disponible	2004-05 2005-06 2006-07	Non disponible par type de frais	Non disponible par type de frais	
	Copies de documents cartographiques ou de plans architecturaux sur microfiches de 105 mm faites par le personnel des AN	(O)	Idem	Idem	Idem	Idem	Idem	Pour service régulier : 30 jours après réception de la demande avec limite de 75 copies par mois par client. Pour service rapide voir section C.	Non disponible	2004-05 2005-06 2006-07	Idem	Idem	
	Copies de documents sur microformes faites par les clients	(O)	Idem	Idem	Idem	Idem	Idem	S.O.	S.O.	2004-05 2005-06 2006-07	Idem	Idem	
	Copies en noir et blanc de documents d'archives (Photosa) par exemple, carte et plans architecturaux) faites par le personnel des AN	(O)	Idem	Idem	Idem	Idem	Idem	30 jours après réception de la demande.	Non disponible	2004-05 2005-06 2006-07	Idem	Idem	
	Production d'une disposition 35 mm d'un document original contenant des informations textuelles, iconographiques ou cartographiques faites par le personnel des AN	(O)	Idem	Idem	Idem	Idem	Idem	30 jours après réception de la demande.	Non disponible	2004-05 2005-06 2006-07	Idem	Idem	
	Reproduction d'une disposition 35 mm à partir d'une disposition 35 mm existante ou d'un transparent 4 sur 5 poudres contenant des informations textuelles, iconographiques ou cartographiques faites par le personnel des AN	(O)	Idem	Idem	Idem	Idem	Idem	30 jours après réception de la demande.	Non disponible	2004-05 2005-06 2006-07	Idem	Idem	
	Copies de documents d'archives cr�s en format électronique faites par le personnel des AN	(O)	Idem	Idem	Idem	Idem	Idem	30 jours après réception de la demande.	Non disponible	2004-05 2005-06 2006-07	Idem	Idem	

Tableau 6 : Archives nationales du Canada – Paiements de transfert

Le programme de paiement de transfert des Archives nationales soutient le Conseil canadien des archives (CCA) et fournit l'aide à la communauté archivistique canadienne.

Paiements de transfert par secteur d'activités (en milliers de dollars)					
2003-2004					
Secteurs d'activités	Dépenses réelles	Dépenses réelles	Budget	Dépenses prévues	Autorisations totales
	2001-2002	2002-2003	Principal des dépenses		
SUBVENTIONS					
Services, sensibilisation et appui	625,0	625,0	625,0	600,0	600,0
Total des subventions	625,0	625,0	625,0	600,0	600,0
CONTRIBUTIONS					
Services, sensibilisation et appui	3 440,0	2 840,0	1 140,0	2 517,7	2 517,7
Total des contributions	3 440,0	2 840,0	1 140,0	2 517,7	2 517,7
Total des paiements de transfert	4 065,0	3 465,0	1 765,0	3 117,7	3 117,7
Note:					
- Les autorisations totales comprennent des transferts additionnels du ministère du Patrimoine canadien afin de développer le Réseau canadien d'information archivistique.					

Département/ Agence du gouvernement (en milliers de dollars)					
2003-2004	1 397,5	1 329,8	2002-2003	2001-2002	2000-2001
Agence des douanes et du revenu du Canada				1 190,0	880,05
Résolution des questions des pensionnats indiens Canada	33,8		S.O.	S.O.	S.O.
Anciens Combattants Canada	35,8	35,4		29,4	S.O.
Société Radio-Canada	7,3		5,2	6,1	S.O.

Tableau 5 : Archives nationales du Canada – Recettes découlant du recouvrement des coûts des services spéciaux fournis à des ministères et organismes fédéraux

Tableau 4 : Archives nationales du Canada – Recettes disponibles et non disponibles

L'augmentation en popularité du site Web des Archives au cours des dernières années a contribué à une croissance importante de la demande des clients pour des photocopies de divers documents d'archives. Grâce à la prestation de ce service, le montant total des recettes pour 2003-2004 est passé à 370 116 \$ (soit 323 023 \$ de recettes disponibles, 10 482 \$ de recettes non disponibles et 36 611 \$ de recettes disponibles non perçues). Cela représente une augmentation de 46,7 % par rapport aux recettes de 2002-2003, qui étaient de 252 325 \$.

Recettes disponibles par secteur d'activité (en milliers de dollars)				
Secteur d'activités	Recettes réelles 2001-2002	Recettes réelles 2002-2003	Recettes prévues	Autorisations totales
				Recettes réelles
Services, sensibilisation et appui	-	214,8	494,0	494,0
Total partiel	-	214,8	494,0	494,0
Dépenses non prévues	-	-	-	-
Total des recettes disponibles	-	214,8	494,0	494,0
* Ne comprennent pas 36 611 \$ en recettes non perçues.				
Recettes non disponibles par secteur d'activité (en milliers de dollars)				
Services, sensibilisation et appui	212,5	9,9	10,0	10,5
Total partiel	212,5	9,9	10,0	10,5
Dépenses non prévues	-	-	-	-
Total des recettes non disponibles	212,5	9,9	10,0	10,5
Total des revenus	212,5	224,7	504,0	504,5
Note:				
- Les recettes non disponibles n'incluent pas les produits de la disposition des biens de la Couronne.				

Tableau 3: Archives nationales du Canada – Comparaison historique des dépenses totales prévues et des dépenses réelles

Comparaison historique des dépenses totales prévues et des dépenses réelles (en milliers de dollars)					
2003-2004					
	Total du Budget des dépenses principal	Total des dépenses prévues	Autorisations totales	Total des dépenses réelles	
Secteurs d'activités	Dépenses réelles 2001-02	Dépenses réelles 2002-03	dépenses des dépenses principal	Total des dépenses prévues	
Acquisition et gestion de documents d'archives	24 418,2	18 148,2	14 940,0	17 255,0	17 356,1
Gestion de l'information gouvernementale	7 537,6	8 196,8	8 890,0	8 900,0	9 167,0
Services, sensibilisation et appui	16 464,0	17 033,9	12 392,0	12 397,0	15 746,4
Services généraux	16 130,2	16 541,0	13 321,0	26 425,0	18 811,2
Total	64 550,0	59 919,9	49 543,0	62 662,0	60 979,6
Notes:					
- Les autorisations totales correspondent à la somme du budget principal des dépenses, des budgets supplémentaires des dépenses et des produits de la disposition des biens de la Couronne.					
- Les chiffres étant arrondis, ils peuvent ne pas correspondre aux totaux indiqués.					

Tableau 2 : Archives nationales du Canada – Comparaison des dépenses totales prévues et des dépenses réelles

Dépenses prévues par opposition aux dépenses réelles par secteur d'activité 2003-2004 (en millions de dollars)									
Secteurs d'activités	ETP	Fonction- nement	Capital	Subventions et contributions	Total des dépenses brutes	Moins: Recettes disponibles	Total des dépenses nettes		
Acquisition et gestion de documents d'archives	(Budget principal)	14 940,0	14 940,0	14 940,0	14 940,0		14 940,0	(Dépenses prévues)	14 940,0
	(Autorisations totales)	-	17 255,0	17 255,0	17 255,0		17 255,0	(Dépenses réelles)	17 356,1
	(Budget principal)	8 890,0	8 890,0	8 890,0	8 890,0		8 890,0	(Dépenses prévues)	8 890,0
	(Autorisations totales)	-	9 167,0	9 167,0	9 167,0		9 167,0	(Dépenses réelles)	8 609,6
Services, sensibilisation et appui	(Budget principal)	11 121,0	11 126,0	1 765,0	12 886,0	494,0	12 392,0	(Dépenses prévues)	12 397,0
	(Autorisations totales)	-	13 122,7	3 117,7	16 240,4	494,0	15 746,4	(Dépenses réelles)	15 831,0
	(Budget principal)	13 321,0	13 321,0	13 321,0	13 321,0		13 321,0	(Dépenses prévues)	13 321,0
	(Autorisations totales)	-	18 811,2	18 811,2	18 811,2		18 811,2	(Dépenses réelles)	18 572,4
Services généraux	(Budget principal)	-	26 425,0	26 425,0	26 425,0		26 425,0	(Dépenses prévues)	26 425,0
	(Autorisations totales)	146,7	18 572,4		18 572,4		18 572,4	(Dépenses réelles)	18 572,4
	(Budget principal)	-	48 272,0	1 765,0	50 037,0	494,0	49 543,0	(Dépenses prévues)	49 543,0
	(Autorisations totales)	-	58 355,9	3 117,7	61 473,6	323,0	60 369,1	(Dépenses réelles)	60 369,1
Total	(Budget principal)	-	48 272,0	1 765,0	50 037,0	494,0	49 543,0	(Dépenses prévues)	49 543,0
	(Autorisations totales)	146,7	18 572,4		18 572,4		18 572,4	(Dépenses réelles)	18 572,4
	(Budget principal)	-	48 272,0	1 765,0	50 037,0	494,0	49 543,0	(Dépenses prévues)	49 543,0
	(Autorisations totales)	-	58 355,9	3 117,7	61 473,6	323,0	60 369,1	(Dépenses réelles)	60 369,1
Autres recettes et dépenses	(Dépenses prévues)	(10,0)	(10,5)	(10,5)				(Dépenses prévues)	89 628,0
	(Dépenses réelles)	(10,5)	(10,5)	(10,5)				(Dépenses réelles)	93 830,2
	(Dépenses prévues)	(10,0)	(10,5)	(10,5)				(Dépenses prévues)	89 628,0
	(Dépenses réelles)	(10,5)	(10,5)	(10,5)				(Dépenses réelles)	93 830,2
Notes: - Le total des dépenses prévues inclut les fonds de 12 796,0 \$ qui ont été reportés aux exercices ultérieurs. - Les chiffres en italique correspondent aux autorisations totales de 2003-2004 (budget principal des dépenses, budgets supplémentaires des dépenses et les produits de la disposition des biens de la Couronne). - Les chiffres en caractères gras correspondent aux dépenses/recettes réelles en 2003-2004 incluant les produits de la vente des biens en surplus de la Couronne. Les chiffres étant arrondis, ils peuvent ne pas correspondre aux totaux indiqués. - ETP : signifie, en terme d'emploi, équivalent à temps plein.									

Tableau 1 : Archives nationales du Canada – Sommaire des crédits approuvés

Besoins financiers par autorisation (en milliers de dollars)				
2003-2004				
Crédit	Archives nationales			
	Total du budget principal des dépenses	Total des dépenses prévues	Autorisations totales	Total des dépenses réelles
55	Dépenses de fonctionnement	43 472,0	43 774,5	54 155,2
	Cotisations au régime d'avantages sociaux des employé(e)s	6 071,0	6 091,5	6 647,9
	Total de l'organisation	49 543,0	49 866,0	60 803,1
Notes:				
- La différence entre le total des dépenses prévues et le total selon le Rapport sur les plans et les priorités s'explique par les fonds de 12 796,0 \$ qui ont été reportés à des exercices ultérieurs.				
- Les autorisations totales incluent les approbations de dépenses obtenues depuis le budget principal des dépenses.				
- Les autorisations totales et le total des dépenses réelles n'englobent pas le produit de la disposition des biens de la Couronne (autorisations totales de 176,7 \$ et total des dépenses prévues de 151,7 \$).				

Bien que la Bibliothèque nationale du Canada et les Archives nationales du Canada aient travaillé ensemble en 2003-2004 comme une seule équipe en vue du passage à une seule institution, aux fins de la comptabilité financière, il s'agissait d'institutions distinctes. Pour cette raison, les annexes B et C présentent l'information financière de chacune des institutions.

Annexe B : Renseignements financiers des Archives nationales du Canada

Vue d'ensemble du rendement financier des Archives nationales du Canada

Le Budget principal des dépenses des Archives nationales pour 2003-2004 était de 49 543 000 \$, y compris les contributions aux régimes de prestation des employés. Les Archives ont reporté 630 030 \$ des opérations de 2002-2003; les Archives ont aussi reçu un budget du Conseil du Trésor pour couvrir les augmentations salariales découlant des nouvelles conventions collectives. Au cours de l'année, du financement additionnel temporaire a été reçu notamment :

- Transferts du ministre du Patrimoine canadien de 2 millions de dollars provenant du programme Culture canadienne en ligne et de 500 000 \$ du Fonds du long métrage;
- 780 000 \$ du Conseil du Trésor pour le Musée du portrait du Canada;
- 200 000 \$ du Conseil du Trésor pour la fonction de contrôleur moderne, afin de moderniser les pratiques administratives;
- 200 000 \$ du Conseil du Trésor pour le traitement et la préservation des documents personnels et politiques du très honorable Jean Chrétien.

Ces rajustements et d'autres ont porté le total des fonds disponibles pour l'année à 60 803 042 \$, à l'exclusion du produit de la disposition biens excédentaires de l'État (tableau 1).

Les Archives nationales administrent leur programme selon quatre secteurs d'activité. Trois de ceux-ci (Acquisitions et gestion des documents d'archives; Gestion de l'information gouvernementale; et Services, sensibilisation et appui) représentent 69,2 % des dépenses totales (tableau 2). Le quatrième, les Services généraux, comprend les ressources utilisées pour fournir des services sans frais à la Bibliothèque nationale, soit environ 5,4 millions de dollars en 2003-2004. En 2003-2004, les Archives nationales ont généré des recettes de l'ordre de 370 116 \$ dont 323 023 \$ était disponible. Ces recettes proviennent de l'accès aux documents d'archives et de leur reproduction. L'organisation a aussi reçu 151 883 \$ de la disposition de biens excédentaires de l'État, portant le total des fonds disponibles pour l'utilisation à 176 680 \$ (y compris 24 797 \$ provenant des années antérieures). De ce montant, 151 683 \$ ont été utilisés pour les opérations générales.

Annexe A

Harmonisation des résultats stratégiques et des secteurs d'activité des Archives nationales du Canada et de la Bibliothèque nationale du Canada avec les résultats stratégiques de Bibliothèque et Archives Canada

Secteurs d'activité des Archives nationales du Canada		Résultats stratégiques de Bibliothèque et Archives Canada		Secteurs d'activité de la Bibliothèque nationale du Canada
Acquisitions et gestion des documents d'archives	→	Le patrimoine documentaire du Canada est protégé et organisé pour les générations actuelles et futures.	←	Collections de Canadiana et services d'accès Mise en réseau des bibliothèques Administration de l'organisme et des directions générales
Services, sensibilisation et appui				
Acquisitions et gestion des documents d'archives	→	Le patrimoine documentaire du Canada est connu, accessible et utilisé.	←	Collections de Canadiana et services d'accès Mise en réseau des bibliothèques Administration de l'organisme et des directions générales
Musée du portrait du Canada				
Gestion de l'information gouvernementale	→	L'information et le savoir sont gérés efficacement dans les institutions fédérales.	←	Mise en réseau des bibliothèques
Services généraux	→	Gestion intégrée	←	Collections de Canadiana et services d'accès Mise en réseau des bibliothèques Administration de l'organisme et des directions générales

- Bibliothèque et Archives Canada poursuit la rénovation et l'agrandissement du 100, rue Wellington, face à la colline parlementaire à Ottawa, pour le Musée du portrait du Canada. Ce projet dépend d'un partenariat avec Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, et un consortium d'éminents architectes, Dixon/Jones, Teeple Architects Inc. et Cole & Associates. Le Musée offrira un large éventail d'expositions et d'activités dans ses nouvelles installations. Un plan devant guider le choix des grands thèmes des expositions et la sélection détaillée du matériel est en cours d'élaboration. La création des installations en vue de l'ouverture progresse avec l'aide des conseillers en conception d'exposition, Reich +Petich Design International.

- Les questions relatives à la portée et au budget ont été résolues à la fin d'octobre 2003, ce qui a retardé le calendrier de construction. L'équipe du projet a terminé tout le travail de conception en vue d'obtenir les approbations nécessaires pour que le projet soit soumis au Conseil du Trésor en mai pour l'approbation définitive du projet (ADP). Cependant, le calendrier du projet a dû être révisé en raison de l'élection fédérale de juin 2004. On s'attend à ce que le Conseil du Trésor accorde l'ADP en septembre 2004. La date prévue pour l'ouverture du Musée du portrait du Canada est le printemps 2007.

Engagement : Appuyer le nouveau cadre intégré de gestion des catastrophes.

Résultats

- Un cadre intégré et détaillé sur la gestion des catastrophes a été préparé. Il a pour but de protéger les occupants des immeubles de Bibliothèque et Archives Canada, les collections et les autres biens sous la garde de Bibliothèque et Archives Canada. Il a aussi pour but d'assurer la prestation continue des services et la gestion en cas de crise ou d'urgence en termes d'atténuation des impacts, de capacité d'intervention et de récupération. La Politique sur la sécurité du gouvernement du Canada de même que la Politique de Bibliothèque et Archives Canada sont prêtes à intervenir en cas de crise. Ce cadre de gestion des catastrophes, qui adopte une approche globale de sauvegarde des occupants, de préservation des collections et des biens et de prestation des services, montre bien l'engagement de Bibliothèque et Archives Canada envers une administration responsable.

Quant au troisième projet, il consiste à explorer l'utilisation d'un logiciel de réalité virtuelle 3-D pour présenter des portraits sur le Web. Grâce à une subvention de 12 000 \$ de Gouvernement en direct, nous avons démontré le potentiel de ce logiciel pour créer un musée virtuel de portraits, permettant à tous les Canadiens de voir des trésors de portrait sur le Web.

Engagement : Trouver des locaux pour y loger le personnel, les visiteurs et l'ensemble des vastes collections de Bibliothèque et Archives Canada, afin d'en faire une institution hautement performante.

Résultats

■ Afin de trouver une solution aux problèmes de longue date de locaux, des plans d'infrastructure à court et à long termes ont été élaborés. La vision à long terme, partagée par le ministère du Patrimoine canadien et Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, inclut la création d'un campus autour du Centre de préservation de Bibliothèque et Archives Canada situé à Gatineau, au Québec, la rénovation de son siège social situé au 395, rue Wellington, à Ottawa et la rénovation du Musée du portrait du Canada afin d'améliorer l'accès à la collection.

■ À titre de solution provisoire, nous avons travaillé étroitement avec le ministère du Patrimoine canadien, Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC) et le Secrétaire du Conseil du Trésor (SCT) pour élaborer un plan pour reloger une bonne partie de nos activités professionnelles et administratives à Place de la Cité, édifice à bureaux situé près du Centre de préservation à Gatineau, au Québec, et pour préparer une installation provisoire au 55, boulevard des Entreprises à Gatineau pour conserver des collections à risque. Les plans sont terminés et nous prévoyons amorcer les deux déménagements en 2004-2005. Le succès de cette initiative dépend largement du solide partenariat qui a été établi avec TPSGC et le SCT ainsi que du maintien de communications ouvertes et efficaces avec les employés et les divers intervenants à tous les niveaux.

■ La construction d'une nouvelle installation d'entreposage pour la collection de films en nitrate de cellulose devait débuter en 2003-2004, mais un différend au sujet d'un contrat a retardé le projet. Nous prévoyons maintenant obtenir l'approbation définitive du projet en janvier 2005 et terminer les travaux pour l'été 2006. La nouvelle installation permettra l'entreposage à long terme et la préservation d'éléments de patrimoine reproduits sur des films ou des photographies à base de nitrate.

Engagement : Poursuivre le projet d'aménagement du Musée du portrait du Canada visant à faire de l'immeuble situé au 100, rue Wellington, à Ottawa, un lieu propice à la présentation des expositions et des programmes publics du Musée. Planifier les espaces de l'immeuble en vue de satisfaire aux fonctions futures du Musée du portrait.

nouvelles localisations ont été ajoutées à la base de données. Ainsi, les Canadiens peuvent trouver quelles bibliothèques au Canada possèdent un exemplaire du titre qu'ils cherchent en consultant le catalogue collectif d'AMICUS. Ils peuvent obtenir la publication à la bibliothèque la plus proche ou utiliser le vaste réseau de bibliothèques qui offrent le service de prêt entre bibliothèques. Selon une étude menée pour le compte de Bibliothèque et Archives Canada par l'Université McGill en 2003-2004, les bibliothèques canadiennes économisent au minimum environ 7 millions de dollars par année en utilisant AMICUS.

- MIKAN 3, le système de Bibliothèque et Archives Canada servant à la description des archives et à la gestion de la collection, a été implanté en juin 2003.
- Dans l'optique de la nouvelle institution et de l'intégration, une équipe a été formée pour travailler sur un système de nouvelle génération, AMICAN, qui combinerait les fonctions d'AMICUS et de MIKAN 3, et pourra traiter les objets numériques. AMICAN présentera les fonds de Bibliothèque et Archives Canada dans une base de données unique. Ce projet est une « initiative catalytique », vitale pour le succès de la nouvelle institution, et il devrait être complété en 2005-2006.

- Bibliothèque et Archives Canada a continué d'exploiter la technologie de télécommunication pour accroître la vitesse de transmission des données afin de répondre aux besoins de l'institution et de ses clients. La capacité de deux liens vers Internet a été augmentée de 40 %. L'augmentation de la largeur de bande de 5 à 7 mégaoctets par seconde a amélioré le temps de réponse du système et par le fait même le service à la clientèle. Le relais de télécommunication vers le Centre fédéral de documents de Montréal a été mis à niveau pour accroître la capacité interne par un facteur supérieur à 20 et tripler la capacité externe, ce qui a contribué à améliorer le temps de réponse du service.

- Dans le cadre de l'initiative Gouvernement en direct, trois projets pilotes ont été amorcés. Le premier a trait à l'archivage des sites Web du gouvernement du Canada afin de vérifier les exigences sur le plan de la technologie, les questions stratégiques, les procédures et les relations avec les éditeurs des sites Web. Le rapport final, déposé en mai 2003, a démontré que Bibliothèque et Archives Canada n'avait pas la capacité, la technologie, les ressources humaines ni l'infrastructure opérationnelle pour mettre en œuvre ce genre de collecte sur une grande échelle. Jusqu'à maintenant, seulement un petit nombre de sites Web ont été archivés et les niveaux d'accès sont ingénuux. Ce projet pilote identifie les secteurs que Bibliothèque et Archives Canada doit corriger puisque son mandat élargi comprend la collecte d'échantillons de sites Web canadiens. L'initiative Gouvernement en direct a versé 40 000 \$ pour ce projet.

Le second projet pilote a trait au développement d'une nouvelle interface Web pour la collection électronique de Bibliothèque et Archives Canada. Grâce à une subvention de 20 000 \$ de Gouvernement en direct, des écrans faciles à utiliser et une fonction de recherche simplifiée et directe facilitent l'accès aux publications électroniques de la base de données AMICUS. La productivité de Bibliothèque et Archives Canada s'est accrue du fait que les procédures de catalogage des publications électroniques ont été simplifiées et que des mises à niveau du système de gestion des publications électroniques facilitent l'entretien de la collection électronique. (<http://www.collectionscanada.ca/electroniccollection/>)

- Bibliothèque et Archives Canada a continué d'augmenter et d'améliorer la base de données AMICUS, disponible sans frais sur le Web. En 2003-2004, environ 75 000 titres de la collection ont été catalogués dans AMICUS. Il s'agit du nombre le plus élevé de titres catalogués dans une seule année. Les fiches bibliographiques créées dans AMICUS sont bilingues et respectent les normes internationales, de sorte qu'elles peuvent être importées automatiquement par d'autres bibliothèques au Canada et dans le monde dans leurs propres catalogues et leurs bases de données, ce qui se traduit par des économies significatives. De plus, 1,25 million de titres ont été ajoutés au catalogue collectif, qui représente les ressources collectives des bibliothèques dans l'ensemble du pays. Par ailleurs, 5,37 millions de
- Bibliothèque et Archives Canada a conçu une nouvelle architecture de technologie de l'information (TI) afin d'harmoniser ses investissements en TI ainsi que pour réduire la complexité de son environnement de TI et le coût des frais généraux associés au maintien de multiples systèmes.
- Bibliothèque et Archives Canada a continué d'augmenter et d'améliorer la base de données AMICUS, disponible sans frais sur le Web. En 2003-2004, environ 75 000 titres de la collection ont été catalogués dans AMICUS. Il s'agit du nombre le plus élevé de titres catalogués dans une seule année. Les fiches bibliographiques créées dans AMICUS sont bilingues et respectent les normes internationales, de sorte qu'elles peuvent être importées automatiquement par d'autres bibliothèques au Canada et dans le monde dans leurs propres catalogues et leurs bases de données, ce qui se traduit par des économies significatives. De plus, 1,25 million de titres ont été ajoutés au catalogue collectif, qui représente les ressources collectives des bibliothèques dans l'ensemble du pays. Par ailleurs, 5,37 millions de

Résultats

- Engagement :** Relever les défis liés à la prestation de services aux Canadiens dans cette ère de l'information et continuer d'exploiter pleinement les nouvelles technologies. Exploiter les ressources en vue de créer une passerelle commune aux collections et ressources de Bibliothèque et Archives Canada.
- L'Agence de gestion des ressources humaines de la fonction publique a fait l'éloge des employés du secteur des ressources humaines de Bibliothèque et Archives Canada pour leur excellente performance en dotation en 2003-2004. Leur travail a été évalué comme totalement satisfaisant au chapitre de la compétence, de la représentation, de l'impartialité, de l'honnêteté, de l'équité et de la transparence.
 - Un service d'orientation professionnelle a été créé pour les employés de Bibliothèque et Archives Canada afin d'aider ceux-ci dans le cheminement de leur carrière et dans la gestion du changement.
 - Bibliothèque et Archives Canada a conclu un accord avec le Centre fédéral de gestion des conflits de Justice Canada afin de garantir que les conflits en milieu de travail et les questions de harcèlement soient traitées rapidement, équitablement et efficacement. À la fin de 2004-2005, Bibliothèque et Archives Canada évaluera dans quelle mesure ce projet pilote aura répondu aux besoins.
 - Un service d'orientation professionnelle a été créé pour les employés de Bibliothèque et Archives Canada afin d'aider ceux-ci dans le cheminement de leur carrière et dans la gestion du changement.
- d'orientation professionnelle; et d'instaurer un programme de résolution des conflits par une tierce partie. Des groupes de travail sur les ressources humaines, mis sur pied dans le cadre du processus de transformation, ont discuté de ces questions et la haute direction les a passées en revue avec les employés dans leur direction respectivement ainsi qu'avec le personnel d'Équité en matière d'emploi. Lorsque des mesures correctrices étaient nécessaires, elles ont été mises de l'avant.

- Un groupe de travail s'est penché sur les problèmes relevés dans le Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux 2002, notamment la nécessité d'accroître les possibilités de formation et de perfectionnement du personnel; d'améliorer l'accès à des services

Résultats

Engagement : Donner suite aux résultats du Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux 2002, afin de s'assurer que Bibliothèque et Archives Canada soit un lieu de travail dont la culture respecte tous les employés et traduit clairement les valeurs de la fonction publique.

- Le pourcentage de femmes dans la force de travail de Bibliothèque et Archives Canada est passé de 65,6 % à 66 %, ce qui se compare avantageusement au 62,7 % de représentation des femmes dans la population en général. La représentation des autochtones est passée de 3,1 % à 3,2 % en proportion de 1,2 % dans la population en général. La représentation des personnes handicapées est passée de 6,4 % à 7,1 % comparativement à 4,2 % dans la population en général. Pour ce qui est de la représentation des minorités visibles, elle est passée de 5,2 % à 6,1 %, ce qui est toutefois inférieur au 7,2 % de représentation de ce groupe dans la population en général. Les gestionnaires travaillent de concert à relever le taux d'embauche dans ce groupe.
- Un groupe de travail sur l'équité en matière d'emploi et sur la diversité a préparé un plan pluriannuel d'équité en matière d'emploi, qui porte sur le recrutement des minorités visibles, la mise en œuvre de mesures destinées à faciliter l'accès aux personnes handicapées, l'amélioration des rapports et une formation accrue pour tous les gestionnaires sur l'importance de l'équité en matière d'emploi. Des mesures concrètes, à savoir l'inclusion de l'équité en matière d'emploi à titre d'engagement clé dans tous les contrats de performance de la direction et l'affectation de fonds destinés à satisfaire à l'obligation de prendre des mesures d'adaptation ont permis d'accroître la représentation de la plupart des groupes cibles au sein de la force de travail de Bibliothèque et Archives Canada.

Résultats

Engagement : Élaborer un plan pluriannuel d'équité en matière d'emploi.

- Une solide culture d'apprentissage fait partie intégrante de la transformation vers la nouvelle institution. Un groupe de travail sur l'apprentissage et le perfectionnement a élaboré une politique sur l'apprentissage continu ainsi qu'un plan d'action. La politique sera mise en œuvre en 2004-2005; toutefois, on a demandé aux employés de préparer leur plan d'apprentissage individuel dans le contexte de l'évaluation de leur rendement et en vue de discuter de leurs aspirations professionnelles avec leur superviseur. Les employés ont eu la possibilité d'élargir leur expérience de travail et de prendre conscience du plein potentiel de leurs aptitudes par le truchement du programme d'affectations.

- Alors que la plupart des embauches en 2003-2004 étaient temporaires en raison de la transformation vers la nouvelle institution, un groupe de travail a été créé pour formuler des recommandations sur le recrutement et la planification de la relève.

Résultats

Engagement : Mettre l'accent sur le recrutement, le maintien et l'apprentissage.

- Bibliothèque et Archives Canada a continué de soutenir les objectifs de plus de 800 archives canadiennes par le versement de subventions et de contributions au Conseil canadien des archives (CCA), association nationale à qui il incombe de faciliter le développement du système canadien d'archives. Bibliothèque et Archives Canada a publié sur le Web un rapport de vérification préparé par Conseils et Vérification Canada sur la gestion de l'entente de contribution avec le CCA à http://www.collectionscanada.ca/04/041903_f.html. À la suite de ce rapport, l'administration du programme a été améliorée et une entente renouvelée a été signée avec le CCA. Les processus internes ont été améliorés et les exigences en matière de rapport ont été renforcées pour satisfaire à la politique du Conseil du Trésor sur les paiements de transfert. Bibliothèque et Archives Canada a aussi effectué une évaluation de son Programme de subventions et de contributions. Les résultats de la vérification et les recommandations formulées dans l'évaluation seront pris en considération lorsque Bibliothèque et Archives Canada renouvellera ses autorisations pour le programme de paiements de transfert en 2005.

Résultats

- Engagement :** Assurer une gestion et une administration efficaces du Programme de subventions et contributions.
- Un processus de planification stratégique a été adopté, qui liera la planification stratégique, opérationnelle, financière et des ressources humaines. La première étape d'une architecture d'activités de programmes a aussi été élaborée pour la nouvelle institution et approuvée par le Secrétaire du Conseil du Trésor.
 - Grâce aux recherches et aux travaux des groupes de travail du personnel, Bibliothèque et Archives Canada a constaté la nécessité de renforcer ses orientations stratégiques, ses activités corporatives et sa coordination des politiques. Des plans ont été élaborés pour créer un bureau de la stratégie dont le mandat sera de positionner l'institution de façon stratégique, et d'intégrer les activités de l'organisation afin de les harmoniser avec les objectifs d'ensemble.
 - rendement et l'architecture d'activités de programmes, et il devrait être terminé en 2004-2005.

- Le Canada fait œuvre de pionnier en fusionnant la Bibliothèque nationale et les Archives nationales en une institution du savoir intégrée. Cette transformation suscite un intérêt national et international. Des délégations des Archives nationales et de la Bibliothèque nationale de la Hollande, des Archives nationales du Japon et de la Bibliothèque nationale de la Grèce ont visité Bibliothèque et Archives Canada pour en apprendre davantage sur le processus de transformation. Plusieurs chefs de file reconnus au plan international dans le domaine de la bibliothèque et des archives sont venus parler au personnel des tendances et des questions d'intérêt pour l'avenir. Robert Martin, directeur de l'American Institute of Museum and Library Services, a dit lors de sa visite : « Il me semble évident que le temps est venu de reconnaître la nécessité d'un nouveau genre d'organisme culturel, une institution qui élimine les silos dans lesquels nous fonctionnons tous depuis si longtemps. Une institution vouée à donner un accès direct et transparent à la mine de ressources et de services destinés à appuyer l'acquisition du savoir par tous, peu importe leur âge et les circonstances. Je félicite Bibliothèque et Archives Canada qui montre la voie dans cette transition. »

Engagement : Accroître les capacités de BAC dans le domaine de la gestion.

Résultats

- Un plan d'action fondé sur les conclusions d'une autoévaluation des pratiques de gestion de Bibliothèque et Archives Canada a été élaboré et transmis au Secrétaire du Conseil du Trésor. Dans le cadre de son objectif d'excellence en gestion, Bibliothèque et Archives Canada a mis en place une unité de gestion moderne pour surveiller l'intégration au sein de l'organisation des valeurs et des principes de gestion moderne. Le cadre de responsabilisation de gestion du gouvernement du Canada, qui décrit les attentes en regard d'une gestion moderne de la fonction publique, a été présenté aux gestionnaires. La formation en vérification, en évaluation et en gestion du risque est obligatoire pour tous les gestionnaires, et ces programmes de formation ont été présentés régulièrement.

- Le travail d'élaboration d'un cadre de gestion du rendement a commencé. Lorsque terminé, celui-ci permettra d'intégrer l'information sur le rendement des divers programmes et secteurs d'activité de Bibliothèque et Archives Canada en un seul système de gestion axé sur le rendement, de façon à améliorer la capacité de gestion de l'organisation. Un modèle logique est aussi en cours d'élaboration, dans le cadre des travaux sur le cadre de gestion du

- l'ancien Archiviste national, de concert avec la sous-ministre adjointe, l'administration, ont fait preuve d'un leadership solide en proposant une nouvelle approche pour l'administration des deux institutions comme une seule institution. Un seul conseil de direction a été formé, un plan de transition a été rédigé et un exercice de planification stratégique a permis d'établir un ensemble de priorités et le financement conjoint des décisions, ainsi qu'une fonction de gestion moderne, intégrée au cycle de planification.
- On a consulté des personnes intéressées sur le mandat de Bibliothèque et Archives Canada, sa législation et ses nouvelles orientations. Ces consultations se poursuivront en 2004-2005.
- Tout le personnel a été encouragé à participer au processus de transformation afin de promouvoir l'engagement envers la vision et les valeurs de la nouvelle institution. Des groupes de travail, composés d'employés de tous les secteurs de l'organisation, ont étudié tous les aspects des opérations en regard de la nouvelle vision et du nouveau mandat et de la clientèle de Bibliothèque et Archives Canada. Plus de 60 % des employés ont participé activement et avec enthousiasme aux discussions. Leurs rapports décrivaient le nouveau genre d'institution que nous voulions être. Nous avons élaboré des orientations en fonction du changement et des stratégies internes pour soutenir ces orientations. De plus, des plans de mise en œuvre ont été formulés pour intégrer les services suivants : soin des collections, conservation et préservation des œuvres sur papier, reprographie, centre de ressources du personnel, gestion du savoir et de l'information, services de référence, services de généalogie, services de consultation, initiatives relatives au patrimoine autochtone et initiatives multiculturelles, politiques et gestion du droit d'auteur, archives littéraires et prêt entre bibliothèques et entre institutions.
- Des équipes ont été mises sur pied pour définir la portée des plans pour quatre « initiatives catalytiques » jugées essentielles pour l'avenir de Bibliothèque et Archives Canada, soit le développement du système AMICAN, conçu pour soutenir la gestion intégrée des collections et l'accès à celles-ci; le développement actif, la gestion et le soin de la collection numérique; la transformation des services; et une stratégie relative aux métadonnées. Ces initiatives se dérouleront sur une période de deux ans.
- Une nouvelle image de marque a été conçue pour représenter la nouvelle institution intégrée et son nouveau mandat. Bibliothèque et Archives Canada a choisi l'inukshuk, signature des Inuits depuis des siècles, pour la puissance de son symbolisme. Servant de balise et de point de référence, c'est un transmetteur de savoir, un guide et un compagnon. Il parle un langage éternel qui traduit les liens entre le passé et le présent, entre la race humaine et le monde dans lequel nous vivons. Bibliothèque et Archives Canada a de nombreuses caractéristiques en commun avec cet ancien symbole nordique, notamment la diffusion du savoir par la promotion et la préservation du patrimoine documentaire du Canada.
- Une série de « Petits déjeuners pour le changement » a été instaurée. L'administrateur général et l'Archiviste national ont rencontré régulièrement un échantillon représentatif du personnel pour discuter de divers aspects du changement devant mener à la nouvelle institution. Vingt petits déjeuners ont eu lieu et cette activité poursuivra en 2004-2005.

- Le Conseil des bibliothèques du gouvernement fédéral a mis sur pied le Projet de renouvellement des bibliothèques fédérales. Le Conseil des bibliothèques du gouvernement fédéral a endossé la stratégie de gestion intitulée *Bibliothécaires et services de bibliothèque : Outils stratégiques pour la prestation de services au sein de l'environnement de la Gestion de l'information*. (<http://www.collectionscanada.ca/cfl-cbgl/s37-171-f.htm>)
- Le nombre de membres du Conseil des bibliothèques du gouvernement fédéral a atteint un point culminant avec la participation de 51 ministères et organismes représentant 125 bibliothèques au Canada comparativement à 46 ministères et organismes en 2002-2003, représentant 120 bibliothèques.

Résultat stratégique Gestion intégrée

<i>Dépenses réelles 2003-2004</i>	32 079 149 \$
-----------------------------------	---------------

Contexte

La gestion intégrée permet à Bibliothèque et Archives Canada de fonctionner en un tout cohérent. Elle facilite la coopération et la collaboration qui, à leur tour, appuient la prise de décision, l'imputabilité de la direction, et une culture organisationnelle centrée sur les résultats stratégiques qui font partie intégrante du mandat de l'institution. La planification stratégique, l'élaboration des politiques, la gestion des ressources humaines, l'administration, la gestion du matériel, la sécurité, la gestion des immeubles, la gestion stratégique des locaux, la vérification interne, la mesure du rendement, l'évaluation des programmes, la technologie de l'information et les communications sont les activités qui constituent la gestion intégrée.

Engagement : Mettre en place les divers éléments de la transformation pour créer Bibliothèque et Archives Canada.

Résultats

- L'année 2003-2004 a été une année de planification et de transition afin de jeter les bases de Bibliothèque et Archives Canada. De nombreuses consultations internes et externes ont eu lieu sur l'évolution du rôle des services d'information et les attentes en cette matière en ce 21^e siècle, en vue d'élaborer le mandat et la vision de la nouvelle institution, qui font maintenant partie intégrante de la *Loi sur la Bibliothèque et les Archives du Canada*.

- Un Bureau de la transformation a été mis sur pied pour appuyer l'équipe de la transformation (un comité du Conseil de direction) et les gestionnaires de Bibliothèque et Archives Canada afin d'établir et de mettre en œuvre le changement. L'ancien Administrateur général et

- Bibliothèque et Archives Canada gère les activités et les fonds documentaires des centres fédéraux de documents situés à Vancouver, Edmonton, Winnipeg, Toronto, Montréal, Québec, Halifax et Ottawa. Ces centres régionaux permettent le transfert, l'entreposage et la gestion des documents (semi-actifs ou inactifs) des bureaux des ministères et organismes—habituellement situés dans des emplacements coûteux dans les centre-ville—dans des opérations centralisées moins coûteuses situées de façon stratégique un peu partout au pays. La stratégie à long terme vise à agrandir le Centre dans la région de l'Atlantique, à regrouper les activités du Centre à Montréal et dans la région de la capitale nationale, et à agrandir le Centre et à regrouper les activités dans la région de l'Ontario. En collaboration avec Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, Bibliothèque et Archives Canada a effectué un rapport d'analyse des investissements pour les centres des régions de Québec et de l'Ontario afin de déterminer quelle serait la solution la moins coûteuse pour répondre aux besoins de ces centres.

- Bibliothèque et Archives Canada a commencé à travailler avec un certain nombre de ministères afin de cerner les besoins immédiats ainsi que les solutions possibles pour un entreposage plus efficace des documents gouvernementaux. Dans le cadre d'une approche progressive, Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, en collaboration avec Bibliothèque et Archives Canada, a préparé une offre à commandes principale (OCP) pour la région de la capitale nationale qui sera publiée sur MBRX, le Service d'appels d'offres électroniques du gouvernement, en 2004. Cette OCP permettra à des centres qualifiés du secteur privé d'offrir des facilités d'entreposage là où les fonds documentaires ne satisfont pas aux critères d'admissibilité du centre fédéral de documents ou encore lorsque l'espace n'est pas suffisant au centre fédéral. Les résultats de ce projet serviront à déterminer le rôle de Bibliothèque et Archives Canada et des centres fédéraux de documents dans le cadre d'une solution globale pour l'entreposage des anciens documents des activités opérationnelles. Une stratégie globale sera par la suite élaborée.

Engagement : Élargir le rôle du Conseil des bibliothèques du gouvernement fédéral.

- Bibliothèque et Archives Canada coordonne les services des bibliothèques du gouvernement fédéral et procure soutien et leadership aux bibliothèques du gouvernement du Canada par l'entremise du Conseil des bibliothèques du gouvernement fédéral et de son secrétariat. Bibliothèque et Archives Canada surveille la gestion des documents publiés par le gouvernement du Canada, y compris le matériel publié dans tous les formats et qui est déposé dans une bibliothèque ministérielle, afin de s'assurer que l'information publiée est facilement accessible pour les décideurs et les fonctionnaires. Bibliothèque et Archives Canada soutient le consortium d'achat du Conseil des bibliothèques du gouvernement fédéral, qui négocie avec les fournisseurs pour établir des bas prix pour les produits et services d'information.

pilote avec la Commission nationale des libérations conditionnelles. Ce projet fructueux, qui comprenait la conversion de données pour leur préservation à long terme, a renforcé la viabilité de la stratégie. Les *Lignes directrices relatives aux types de fichiers informatiques, aux formats de transfert et aux normes d'information*, élaborées par Bibliothèque et Archives Canada et publiées sur le Web à http://www.collectionscanada.ca/information-management/0612/061204_f.html, constituent une autre partie essentielle de l'IADP. Ces lignes directrices précisent les modalités d'échange d'information entre Bibliothèque et Archives Canada et les autres institutions fédérales pour divers types de données et de renseignements, notamment des renseignements audio numériques créés par ordinateur, images numériques fixes, vidéos numériques, documents textuels, courriels, données géospatiales, données structurées, bases de données, tableaux et dessins techniques assistés par ordinateur.

- Bibliothèque et Archives Canada a continué de participer au projet quinquennal de recherche internationale InterPARES2, amorcé en 2002 (<http://www.interpres.org>). InterPARES met l'accent sur la façon de conserver l'authenticité des documents électroniques produits dans le cadre d'activités artistiques, scientifiques et cybergouvernementales lors de leur transfert entre technologies. Les premières conclusions seront présentées à l'automne 2004. Ce projet se poursuivra jusqu'à la fin de 2006.

- À la suite d'une étude menée en 2002 pour le compte de Bibliothèque et Archives Canada et du Programme des services de dépôt de Communications Canada sur les *Localisateurs permanents pour les publications du gouvernement canadien* (<http://www.collectionscanada.ca/84/r4-500-f.html>), Bibliothèque et Archives Canada a travaillé en collaboration avec des partenaires gouvernementaux afin de promouvoir la nécessité d'établir des localisateurs de ressources uniformes (URL) pour les publications du gouvernement fédéral. Les URL servent à accéder aux ressources électroniques sur le Web. Cependant, étant donné que les URL sont liés à l'emplacement, tous les liens menant à des ressources données sont brisés lors de leur déplacement ou de leur élimination. Bien que les estimations divergent, des sources indiquent que la durée de vie d'une publication électronique type varie entre 44 jours et deux ans. La permanence des données concerne donc l'ensemble du gouvernement, ce qui exige de mettre en œuvre des solutions dans un processus de collaboration entre les ministères. Dans le cadre de l'initiative Gouvernement en direct, un groupe de travail a été formé par Bibliothèque et Archives Canada et celui-ci continue d'agir comme véhicule de promotion de l'utilisation d'URL permanents sur le Web.

- Le site *Renseignements sur le gouvernement* (<http://www.collectionscanada.ca/84/index-f.html>) gère par Bibliothèque et Archives Canada a été complètement remanié afin d'améliorer la navigation et de faciliter l'accès aux sites Web du gouvernement et aux principaux documents du gouvernement fédéral. Ce site est constamment renouvelé afin d'assurer un accès amélioré à toutes les formes d'information gouvernementale tant pour les employés fédéraux que pour les citoyens canadiens. Des renseignements importants ont été ajoutés dans le cadre du développement des pages juridiques et constitutionnelles et des pages sur les gouvernements étrangers.

Dans le cadre de l'élaboration de la stratégie de l'IADÉ, la capacité de réception de documents électroniques de Bibliothèque et Archives Canada a été évaluée dans un projet

- Une infrastructure archivistique des documents électroniques (IADÉ) permettra à Bibliothèque et Archives Canada de gérer efficacement le volume croissant de documents d'archives électroniques, de documents numérisés, de données structurées et de publications électroniques. Des progrès ont été réalisés grâce à l'élaboration d'une stratégie pour l'IADÉ (<http://espl.archives.ca/ERDD/iade.htm>) visant à apporter une solution globale à la gestion et à l'archivage des documents électroniques. La première partie de cette stratégie, qui en est à la version préliminaire, définit le concept, les composantes et les principes de mise en œuvre. La deuxième partie, qui en est aussi à la phase préliminaire, est la carte routière et elle se compose de stratégies de mise en œuvre, d'un plan de travail et d'un plan de communications. Bibliothèque et Archives Canada continue de travailler avec le Secrétariat du Conseil du Trésor, Ressources naturelles Canada, Travaux publics et Services gouvernementaux Canada de même que d'autres ministères et organismes pour finaliser et mettre en œuvre la stratégie. Bibliothèque et Archives Canada a aussi amorcé une « initiative catalytique » d'envergure destinée à rationaliser la gestion de sa collection numérique, dont l'IADÉ est un élément clé.
- administratives communes que pour les fonctions opérationnelles propres à l'institution. passeront aux systèmes de classification selon les fonctions, tant pour les fonctions Canada prépare une trousse complète de produits destinés à aider les institutions qui produits complémentaires faciliteront la mise en œuvre du SCAOS. Bibliothèque et Archives et de la gestion des ressources humaines. Ces systèmes de classification modèles et leurs des fonctions de la gestion immobilière, de la gestion du matériel, de la gestion des finances fonctionnaires, un prototype de systèmes de classification a été élaboré pour les documents de classification. À la suite de longues consultations avec les gestionnaires et les éphémères ou sur d'autres caractéristiques utilisées traditionnellement pour bâtir les systèmes plutôt que sur le simple contenu des documents, sur des structures organisationnelles puisqu'elle se fonde sur l'analyse des activités opérationnelles et des processus de l'institution selon les activités opérationnelles structurées (SCAOS), sera plus efficace et plus durable classification fondée sur les fonctions. Cette méthodologie, intitulée *Système de classification*

- Bibliothèque et Archives Canada a créé une méthodologie pour élaborer un système de tout au long de leur cycle de vie.
- Bibliothèque et Archives Canada a élaboré la *Trousse sur l'héritage des documents des activités opérationnelles*, publiée sur le Web à http://www.collectionscanada.ca/information-management/0627_f.html. Cette trousse aide à planifier et chiffrer les coûts d'un projet de gestion des anciens documents. Chaque des sept étapes du processus est présentée de façon à permettre à une institution de rétablir les pratiques de gestion de l'information nécessaires à l'élimination des documents qui n'ont pas été administrés de manière adéquate
- En collaboration avec Justice Canada, Santé Canada et Immigration Canada, Bibliothèque et Archives Canada a élaboré par Bibliothèque et Archives Canada, en l'adaptant au

à des initiatives au Botswana et en Tunisie.

constat à élaborer un cadre de gestion des documents s'appuyant sur l'outil d'évaluation des capacités en matière de GI élaboré par Bibliothèque et Archives Canada, en l'adaptant au contexte des pays en développement. Bibliothèque et Archives Canada a également participé

- Bibliothèque et Archives Canada prévoit comme secteur d'activité majeur de la nouvelle organisation l'établissement d'un bureau de gestion de l'information gouvernementale.
- Un centre d'appel de la GI a été créé. Il se veut une interface multicanaux (téléphone, courrier électronique, Internet) où les clients du gouvernement du Canada peuvent communiquer directement avec Bibliothèque et Archives Canada pour obtenir des renseignements, des conseils et de l'assistance sur la gestion de l'information.

- Dans le cadre de la stratégie pluriannuelle du gouvernement du Canada visant à améliorer la gestion de l'information et en réponse aux demandes, par les institutions fédérales, de lignes directrices sur la mise en œuvre de la nouvelle Politique de gestion de l'information du gouvernement, Bibliothèque et Archives Canada a élaboré un outil d'auto-évaluation des capacités en matière de GI (<http://www.collectionscanada.ca/information-management/0603/060301.f.html>) destiné à la haute direction de l'administration fédérale. Les institutions peuvent ainsi mesurer la qualité de leurs pratiques de GI en fonction d'une norme commune, rassembler tous les éléments liés aux pratiques administratives et les comparer à des pratiques exemplaires, et obtenir des informations qui facilitent la conception de plans d'amélioration de pratiques administratives de gestion de l'information. Cet outil est le fruit de la collaboration entre le Bureau du vérificateur général du Canada, le Secrétaire du Conseil du Trésor, Conseils et Vérification Canada, Ressources naturelles Canada, Citoyenneté et Immigration Canada, le Conseil des bibliothèques du gouvernement fédéral. le Forum des politiques publiques et des experts-conseils en techniques de gestion de l'information. Cet outil méthodologique a été peaufiné en se fondant sur trois projets pilotes fructueux réalisés avec la collaboration de Ressources naturelles Canada, de Citoyenneté et Immigration Canada et du groupe « Emplois, travailleurs, formation et carrières » du Gouvernement en direct (initiative horizontale à laquelle participe Ressources humaines et développement des compétences Canada). Des séances d'information ont été tenues et des troupes d'information ont été distribuées à quatorze institutions fédérales.

- En collaboration avec le milieu de la gestion de l'information, Bibliothèque et Archives Canada a élaboré un guide intitulé *Gestion du cycle de vie des documents et de l'information*, qui a été publié sur le Web (<http://www.collectionscanada.ca/information-management/0625.f.html>). Ce guide décrit les apports, les résultats, les avantages et les ressources pour chacune des sept étapes de la gestion du cycle de vie des documents dont les organismes et les ministères gouvernementaux pourront s'inspirer pour planifier, mettre en œuvre et améliorer leurs initiatives en matière de gestion de l'information. Bibliothèque et Archives Canada contribuera à accroître, avec le temps, le nombre et la qualité des ressources présentées dans ce guide en ligne.

- Bibliothèque et Archives Canada a contribué à procurer aux pays en développement des outils de GI et des conseils en participant au projet de gouvernance fondée sur des données empiriques dans l'ère électronique, parrainé par la Banque mondiale et International Records Management Trust (<http://www.irmt.org/evidence/index.html>). Ce projet international

- À titre d'organismes responsables et conformément au rôle qui leur est dévolu par les lois et politiques, le Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT), Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, et Bibliothèque et Archives Canada ont travaillé conjointement ainsi qu'avec d'autres ministères et organismes à élaborer un programme stratégique de gestion de l'information pour l'ensemble du gouvernement. Le bibliothécaire et archiviste du Canada, co-champion de l'excellence en GI au gouvernement, a favorisé l'élaboration et la mise en œuvre de pratiques solides par sa participation active au Comité des champions de la sous-comité du SCT sur la gestion de l'information et à titre de conférencier dans divers forums et réunions, notamment « Le défi du leadership en matière de gestion de l'information » (GTFC - Exposition technologique gouvernementale), octobre 2003; « Gestion de l'information dans les activités du gouvernement » (Agence canadienne de développement international, 9^e réunion annuelle du Programme stratégique de la gestion de l'information, 10 octobre 2003); et « Checkpoints on the Road to Managing Government

Résultats

Engagement : Afin d'améliorer les pratiques de l'administration fédérale en matière de GI, Bibliothèque et Archives Canada offrira des conseils, des orientations, un soutien et une formation sur la gestion des documents, en s'appuyant sur le principe que la gestion de l'information doit couvrir l'ensemble du cycle de vie. De plus, Bibliothèque et Archives Canada mettra au point une série d'outils à cette fin, y compris pour l'évaluation des capacités de GI, et en fera la promotion.

Bibliothèque et Archives Canada fournit des services de gestion de l'information au gouvernement du Canada par le truchement des centres fédéraux de documents et du Conseil des bibliothèques du gouvernement fédéral.

En vertu de la Politique sur la gestion de l'information gouvernementale, Bibliothèque et Archives Canada est responsable de l'élaboration de solutions opérationnelles, notamment des normes, des lignes directrices, des outils, des initiatives, des procédés, des systèmes et de la formation afin de soutenir les ministères et les organismes fédéraux dans la gestion de leurs ressources documentaires sous toute forme tout au long de leur cycle de vie, et de fournir le soutien professionnel aux communautés de GI du gouvernement.

la fiabilité de l'information, de son interopérabilité et de la possibilité de la recueillir, au besoin; on s'assure aussi que l'élaboration des politiques et la prise de décisions se font de façon éclairée; et on favorise la transparence et la responsabilisation. Bibliothèque et Archives Canada est l'un des trois organismes fédéraux responsables de la gestion de l'information dans les institutions fédérales. Son autorité lui est conférée par la *Loi sur la bibliothèque et les Archives du Canada*, la Politique sur la gestion de l'information gouvernementale et la Politique sur la sécurité. Bibliothèque et Archives Canada veille à ce que ses programmes soient en harmonie avec la législation et qu'ils appuient les orientations, priorités et résultats stratégiques du gouvernement et des ministères.

fascinant des photojournalistes au Canada et a permis à Bibliothèque et Archives Canada de faire connaître sa collection, comme source nationale d'histoire, à ceux qui s'intéressent au photojournalisme canadien.

La *Journée nationale des autochtones*, tenue le 21 juin 2003, a été célébrée à Regina, en Saskatchewan, par une activité et une exposition organisées par Bibliothèque et Archives Canada en partenariat avec la Saskatchewan Archives Board, CanWest Global Communications et la communauté mêts de la Saskatchewan. L'élément central de l'exposition était une lettre écrite en 1885 par Louis Riel au rédacteur du journal *The Ottawa Citizen* (maintenant en possession du *Ottawa Citizen*), qui était complétée de documents provenant des collections de Bibliothèque et Archives Canada sur Louis Riel et de certains documents de la Saskatchewan. Cette exposition, qui s'est poursuivie jusqu'au 11 juillet 2003, a suscité un intérêt considérable. Un article intitulé « History Revisited—Louis Riel Letter Unveiled » a été publié dans le numéro du 16 juillet 2003 du *Indian Country Today*.

L'exposition *Oscar Peterson : Une sensation jazz*, constituée à partir de la collection de Bibliothèque et Archives Canada, a été présentée au Centre culturel canadien à Paris du 30 septembre au 1^{er} novembre 2003. Cette exposition a aussi été présentée à la National Library of Australia à Canberra entre le 21 avril et le 23 mai 2004.

Le 2 avril 2003 s'ouvrait l'exposition *Culture et démocratie : lord et lady Elgin au Canada 1847-1854* à Rideau Hall à Ottawa, en Ontario; elle s'est tenue jusqu'au 17 août 2003. Cette exposition constituée principalement de la collection de Bibliothèque et Archives Canada et complétée par du matériel fourni par la famille Elgin a été vue par 45 962 personnes, lors de visites guidées ou à l'occasion d'événements spéciaux. Présentée subseqüemment à la Citadelle, à Québec, du 5 septembre 2003 au 1^{er} février 2004, l'exposition a attiré 1 182 personnes. *Culture et Démocratie* donne une idée de certains événements clés, principalement ceux liés à la notion de gouvernement responsable, qui ont mené à la création de la démocratie canadienne telle que nous la connaissons aujourd'hui.

Résultat stratégique

L'information et le savoir sont gérés efficacement dans les institutions fédérales.

Dépenses réelles 2003-2004	7 348 547 \$
----------------------------	--------------

Contexte

L'information et le savoir, lorsqu'ils sont bien gérés, permettent la mise en œuvre d'un gouvernement axé sur les clients et de la transformation des services, ainsi que la réduction des coûts et des risques pour le gouvernement du Canada. On s'assure ainsi de l'utilité et de la

visuelle à large bande asynchrone. Au départ, le Club faisait partie des activités du programme *Lire me souti* : *Forum international sur la littérature canadienne pour la jeunesse*. Le Club de lecture à large bande contribue à l'objectif à long terme du Forum, qui consiste à encourager les enfants à lire en classe.

Parallèlement à l'élaboration d'une stratégie pour susciter l'intérêt des jeunes Canadiens envers leur culture et leur histoire grâce à des outils interactifs et des ressources pédagogiques en ligne et à la création du Centre d'apprentissage virtuel, Bibliothèques Canada a invité un groupe important d'éducateurs à une consultation nationale sur l'utilisation des sources primaires dans l'enseignement de l'histoire et des autres programmes (<http://www.collectionscanada.ca/education/008-1031-f.html>). Pendant la conférence, les participants ont pu constater la façon dont les archivistes, les bibliothécaires et les conservateurs recueillent et protègent les documents, photographies, livres, cartes et enregistrements sonores et visuels; ils ont aussi pu voir, toucher et manipuler certaines sources primaires. Ils ont aussi discuté de l'utilisation des sources primaires dans l'enseignement et des caractéristiques qu'ils souhaiteraient voir intégrer dans le site d'apprentissage virtuel de Bibliothèques Canada. Bon nombre des idées découlant de cette consultation ont été intégrées dans le Centre d'apprentissage, et continueront de l'être au fur et à mesure de l'évolution du site.

La tournée nationale de l'exposition *Que sont les enfants devenus? L'expérience des pensionnats autochtones*, organisée par la Fondation autochtone de guérison et la Fondation Canada s'est poursuivie. L'exposition a été très populaire à Wanuskewin Heritage Park près de Saskatoon, attirant 24 754 personnes entre le 25 février et le 8 août 2003. Cette présentation en Saskatchewan a été suivie de deux présentations à Yellowknife, dans les Territoires du Nord-Ouest, soit à l'Assemblée législative et à l'école secondaire Sir John Franklin. Environ 6 000 personnes ont visité l'exposition à Yellowknife entre le 24 septembre et le 21 novembre 2003. Une présentation qui devait avoir lieu à Whitehorse a dû être reportée. Cette exposition a constitué pour Bibliothèques Canada une occasion fort intéressante de travailler en partenariat avec les peuples autochtones. La Fondation autochtone de guérison et la Fondation Canada a fourni produit un catalogue gratuit, tandis que Bibliothèques Canada a fourni les images numériques de tous les éléments du catalogue. Cette exposition a permis à Bibliothèques Canada de démontrer le pouvoir extraordinaire des documents d'archives. Les collections de Bibliothèques Canada contiennent une mine de renseignements sur les peuples autochtones et cette exposition est une preuve de notre volonté continue de documenter l'histoire des peuples autochtones du Canada.

L'exposition *Saisir l'événement : Cent ans de photojournalisme* a été préparée par Bibliothèques Canada en collaboration avec la photoгалerie BloWUp à Montréal. Cette exposition de plus de 100 photographies illustre le travail

d'Ottawa-Gatineau afin de promouvoir sa mission en tant qu'institution d'apprentissage. En outre, nous avons organisé des expositions itinérantes pour étendre notre rayonnement au-delà d'Ottawa. Les réalisations suivantes illustrent les activités créatrices et innovatrices qui ont été mises de l'avant pour que les Canadiens et les Canadiennes, peu importe leur âge ou leur milieu, prennent conscience de leur patrimoine et de leur culture.

» *Lire me sourit : Forum international sur la littérature canadienne pour la jeunesse* (<http://www.collectionscanada.ca/forum/>) a été au cœur des célébrations du 50^e anniversaire de la Bibliothèque nationale du Canada en 2003. Le Forum a eu lieu dans la région de la capitale nationale en juin 2003; des activités ont eu lieu parallèlement dans différentes villes canadiennes. Ce Forum comprenait une conférence internationale, qui réunissait les intervenants dont le travail appuie la littérature canadienne pour la jeunesse, ainsi qu'une vaste gamme d'activités communautaires culturelles à l'intention des jeunes. En accueillant ce Forum, la Bibliothèque nationale voulait célébrer et promouvoir la littérature canadienne pour la jeunesse dans toute sa diversité culturelle, linguistique et régionale. Elle visait aussi à renforcer la présence de cette littérature au Canada et sur la scène internationale.

» Afin de renforcer l'importance des bibliothèques et de l'alphabétisation au Canada et pour célébrer le 50^e anniversaire de l'ancienne Bibliothèque nationale du Canada (créée le 1^{er} janvier 1953), Postes Canada, en collaboration avec Bibliothèque et Archives Canada, a émis un jeu de quatre timbres mettant en valeur la diversité de sa collection d'auteurs canadiens. Les cinq auteurs représentés sont Catharine Parr Traill et Susanna Moodie (sur le même timbre), Morley Callaghan, Hector de Saint-Denis Garneau et Anne Hébert. Ces timbres aident à promouvoir le soutien aux écrivains et à leurs œuvres. Ils aident également Bibliothèque et Archives Canada à faire connaître les œuvres des auteurs canadiens.

» Près de 200 étudiants choisis dans cinq écoles d'un peu partout au Canada ont pris part au deuxième Club de lecture à large bande parrainé par Bibliothèque et Archives Canada en collaboration avec le Centre de recherches sur les communications Canada et le Conseil national de recherches du Canada (CNRC). Le Club de lecture est une occasion exceptionnelle pour les enseignants et les étudiants de 12 à 14 ans d'interagir et de participer en temps réel à une discussion, et de faire connaître leurs cultures et leurs points de vue grâce à la puissance de cette technologie de pointe qu'est la vidéoconférence à large bande. Le but du Club de lecture est de permettre aux étudiants d'acquérir des connaissances ensemble en communiquant aux autres leurs impressions et le fruit de leurs recherches. Le livre intitulé *La valise d'Hana*, de Karen Levine, a été retenu pour cette activité. Ce récit portant sur une valise ayant appartenu à Hana Brady, une jeune fille qui a trouvé la mort à Auschwitz, permet aux enfants d'aujourd'hui de comprendre les conséquences et l'horreur de l'holocauste. L'Institut de technologie de l'information du CNRC a fourni une expertise technique et de l'infrastructure, notamment de nouveaux serveurs vidéo pour la communication

Bien que le site Web s'avère son principal intermédiaire pour l'apprentissage, Bibliothèque et Archives Canada le complète par des programmes et des événements publics à ses locaux

Produits Web les plus populaires - 2003-2004	Visites
Archives nationales	
Recensement du Canada, 1901	532 436
Soldats de la Première Guerre mondiale	327 235
Recensement de 1871 (Index de l'Ontario)	219 394
Le Canada et la Première Guerre mondiale	207 721
Mémoire vivante	196 981
Dossiers du gouvernement du Canada	161 154
Archives postales	139 000
Recensement des provinces du Nord-Ouest, 1906	136 011
Inventaire général des Archives nationales du Canada	135 429
Documents d'immigration	129 751
Bibliothèque nationale	
AMICUS	693 266
La Confédération canadienne	544 741
Service des nouveaux livres	383 210
Premier parmi ses pairs	375 657
Femmes à l'honneur	305 629
Information sur le Canada par matière	302 908
Héros légendaires et historiques du Canada	190 451
Images du Canada	181 734
Les voies de la découverte	179 131
Lisez sur le sujet	153 973

Utilisation des sites Web*		
	2003-2004	2002-2003
Archives nationales		
Pages visitées	20 167 756	20 744 987
Visites (hôtes uniques)	3 264 817	3 749 136
Bibliothèque nationale		
Pages visitées	24 025 160	50 209 968
Visites (hôtes uniques)	5 826 239	9 928 812
		4 190 812

à partir d'un portail unique. Consortium de bibliothèques fédérales et municipales et de bibliothèques d'institutions de la région, ce projet rassemble les catalogues de Bibliothèque et Archives Canada, de l'Institut canadien de l'information scientifique et technique, de l'Université Carleton, de l'Université d'Ottawa et de la Bibliothèque publique d'Ottawa. Le site donne aux étudiants, aux enseignants, aux chercheurs et au grand public l'accès à de l'information sur un large éventail de sujets. Le projet s'inscrit dans le cadre du programme Capitale géniale du Centre de recherche et d'innovation d'Ottawa (<http://www.smartcapital.ca/francais.html>), qui propose des services en direct pour tous les secteurs communautaires de la région de la capitale nationale.

L'exposition, les usagers peuvent effectuer des recherches par mot-clé dans une base de données contenant environ 600 autres éléments numérisés. La collection complète compte près de 5 000 images, qui illustrent par des œuvres d'art plus de quatre siècles d'histoire canadienne. Au cours des trois prochaines années, Bibliothèque et Archives Canada prévoit numériser un nombre important de ces œuvres.

Bibliothèque et Archives Canada est en train d'élaborer une stratégie en vue d'organiser une tournée canadienne de la collection Peter Winkworth afin que plus de gens puissent la voir, l'apprécier et en tirer un enrichissement. Les efforts sont concentrés sur les activités de recherche et sur la sélection du matériel. Une sélection de lieux a été faite et des stratégies de financement sont à l'étude.

Le site Web *Un visage, un nom*, qui s'inscrit dans un projet sur le Nord canadien, progresse bien et devrait être mis en service à la fin de l'été 2004. La recherche pour le projet a commencé en 2001 par la sélection et la numérisation de photographies de gens de la région du Nunavut faisant partie de la collection de Bibliothèque et Archives Canada. Des jeunes se sont rendus dans le Nunavut pour montrer ces images à des Aînés sur des ordinateurs portatifs. Grâce au projet, on a trouvé le nom de centaines de résidents du Nunavut qui avaient été photographiés entre les années 1920 et les années 1950. Bien des Aînés qui regardaient les photos voyaient peut-être pour la première fois des images de certains membres de leur famille. Quant aux jeunes, ils pouvaient voir la photo d'un parent décédé et en apprendre davantage sur leur passé. Il devient urgent de trouver les noms des personnes sur les photos car les Aînés sont peut-être les seuls en mesure de les reconnaître; sans eux, ces noms risquent de sombrer dans l'oubli. *Un visage, un nom* crée un lien entre les jeunes Inuits et les Aînés; il estompe les différences culturelles et géographiques entre le Nunavut et les régions du sud du Canada. Ce projet est le fruit d'une collaboration entre Bibliothèque et Archives Canada, le programme de formation Nunavut Sivuniksavut à Ottawa et le ministère de la Culture, de la Langue, des Aînés et de la Jeunesse du gouvernement du Nunavut, dont la contribution financière a permis la réalisation du projet. Quant au financement du site Web, il provient du programme Culture canadienne en ligne du ministère du Patrimoine canadien.

Annuaire canadiens 1790-1900 — Un partenariat entre Bibliothèque et Archives Canada et l'Institut canadien de microreproductions historiques (ICMH) a permis de numériser quinze annuaires de provinces, de villes et de comtés à partir des microfiches de l'ICMH. Ce site est d'un grand intérêt tant pour les historiens que pour les généalogistes. Dans la phase II, des changements seront apportés aux fonctions de recherche et une centaine d'annuaires seront ajoutés à la base de données.

Bibliothèque et Archives Canada était l'un des partenaires du projet *Bibliothèque gén@le* (<http://www.smartlib-bibliogen.ca/>), qui permet aux utilisateurs de la région de la capitale nationale d'avoir accès à une gamme complète de ressources

» *Femmes à l'honneur : leurs réalisations en théâtre et en danse* (<http://www.collectionscanada.ca/femmes/index-f.html>). Ce site Web a été lancé en 1995 pour célébrer le Mois de l'histoire des femmes. Depuis, un nouveau thème a été ajouté chaque année. En 2003-2004, quinze nouvelles biographies de Canadiennes ayant fait leur marque dans le domaine du théâtre ou de la danse ont été ajoutées. Une stratégie d'enseignement globale, des activités de classe et une grille de mots croisés ont été élaborés pour ce site.

» *Journaux de guerre de la Première Guerre mondiale* (<http://www.archives.ca/02/020152-f.html>). Ces journaux de guerre ne sont pas des journaux personnels, mais plutôt des documents historiques sur l'administration, les opérations et les activités des régiments militaires de 1914 à 1919. Le site contient plus de 300 000 pages de récits de guerre originaux.

» *Soldats de la Guerre des Boers 1899-1902* (<http://www.collectionscanada.ca/archivianet/020156-f.html>). La Guerre des Boers fut la première fois où le Canada envoya des troupes pour participer à une guerre outremer. Un total de 7 368 Canadiens et 12 infirmières ont servi en Afrique du Sud. Cet instrument de recherche regroupe trois séries de documents se rapportant à la Guerre des Boers : les dossiers du personnel, les registres de médailles et les demandes de concession de terres. Ce site est le résultat d'un partenariat entre Bibliothèque et Archives Canada et la British Isles Family History Society.

» *Le Catalogue de cartes anciennes du Canada* (<http://www.collectionscanada.ca/archivianet/020154-f.html>) contient non seulement des données bibliographiques sur quelque 50 000 cartes et plans du début du 16^e siècle au milieu des années 1980, mais il comprend aussi des images numériques de haute résolution d'environ 1 500 cartes. Bibliothèque et Archives Canada continuera d'ajouter de nouvelles images numériques dans le catalogue.

» Le projet du site Web *Les Archives postales canadiennes*, amorcé en novembre 2001, a été complété à la fin de mars 2004. Au cours de la dernière année de ce projet, nous avons respecté tous nos engagements, dépassant même dans certains cas nos estimations de départ. Le site Web actuel donne accès à 16 400 documents numérisés, 400 images de plus que ce qui était visé à l'origine pour trois ans. En outre, nous voulions d'abord décrire 3 000 nouveaux documents, mais nous avons complété 4 280 descriptions. Nous avons également lancé la base de données Publications officielles sur la poste canadienne, rendant ainsi accessible 26 000 pages de texte. En outre, nos visiteurs peuvent consulter la nouvelle section « Quoi de neuf », mise à jour tous les trois mois, pour se tenir au courant des dernières nouvelles ainsi que des ajouts ou des modifications.

» *Canada – La passion d'un collectionneur – La collection Peter Winkworth* exposition virtuelle de 106 images de la collection Winkworth (<http://www.collectionscanada.ca/05/0506/050602-f.html>). À partir de

catalogues. Les catalogues ont été numérisés intégralement et les utilisateurs peuvent visualiser des images de la dimension d'une page complète ou faire un zoom avant pour grossir l'image. Qu'ils consultent les catalogues aux fins de recherche ou pour leur simple plaisir, les gens peuvent apprécier la mine de renseignements qui s'y trouvent.

Portail de Thèses Canada (<http://www.collectionscanada.ca/thesescanada/index-f.html>) constitue un point central d'accès aux thèses canadiennes et pour tous les renseignements concernant le programme de Thèses Canada. À partir de ce site, les usagers peuvent effectuer des recherches dans AMICUS, catalogue national en ligne, pour y trouver les notices bibliographiques de toutes les thèses de la collection de Bibliothèque et Archives Canada. Le texte intégral des versions électroniques d'environ 45 000 thèses et mémoires canadiens publiés du début de l'année 1998 au 31 août 2002 est accessible sans frais. Les universités peuvent soumettre des thèses électroniques et des métadonnées directement à Bibliothèque et Archives Canada par le truchement du site Web.

Une visite virtuelle de la Maison Laurier (<http://laurierhouse.archives.ca/100-f.html>) est organisée sur le Web grâce à une collaboration entre Parcs Canada et Bibliothèque et Archives Canada. La maison Laurier fut la demeure de deux premiers ministres du Canada, sir Wilfrid Laurier et William Lyon Mackenzie King. Après son décès, Mackenzie King a légué sa résidence au peuple canadien. La maison a été administrée par les Archives nationales du Canada jusqu'en 1988. Les œuvres d'art, les photos et les documents qui s'y trouvent ont été prêtés à long terme par les Archives. Le site Web présente une visite virtuelle en 360° des 16 pièces de cette maison de trois étages, mettant en vedette environ 50 images numériques tirées des fonds d'archives.

Des ressources didactiques ont été ajoutées au site Web *Les journaux de William Lyon Mackenzie King* (<http://www.collectionscanada.ca/05/0532/05320115/0532011504-f.html>) qui fut lancé en décembre 2002. Cet outil pédagogique virtuel fournit aux enseignants de la 6^e année jusqu'au secondaire 4 des plans de cours sur la rédaction d'un journal personnel ainsi que sur les événements entourant la conscription lors de la Deuxième guerre mondiale, de même que des activités virtuelles pour les élèves.

Les *Conclusions du Cabinet de 1972 du vingtième ministre, celui du très honorable Pierre Elliott Trudeau* (<http://www.collectionscanada.ca/archivianet/02015004-f.html>) ont été numérisées et diffusées sur le Web. En parcourant les documents sur les discussions et les décisions du Cabinet, il est possible de suivre les travaux du gouvernement concernant l'élaboration de politiques sur des sujets tels que le développement régional, les soins de santé, la culture et les affaires étrangères. Il est aussi possible d'explorer chacune des réunions grâce à un outil permettant la recherche par sujet, date, point à l'ordre du jour et registre de présence.

écrivains les plus célèbres du Canada. On peut en apprendre beaucoup sur ces auteurs en examinant leurs manuscrits, copies dactylographiées, correspondance, journaux et carnets de notes. Bibliothèque et Archives Canada prévoit présenter une sélection sans cesse croissante de ces documents sur le site Web. Pour le moment, celui-ci est consacré aux auteurs Jane Urquhart, Elizabeth Smart, Marie-Claire Blais, Roger Lemelin, Carol Shields et Michel Tremblay. Tous ces écrivains ont déposé leurs documents à Bibliothèque et Archives Canada.

Musique en feuilles canadienne d'antan (<http://www.collectionscanada.ca/musique-en-feuilles/index-f.html>). La collection de musique en feuilles de Bibliothèque et Archives Canada est la plus vaste du pays; elle compte plus de 20 000 chansons patriotiques et d'ambiance, morceaux pour piano, pièces sacrées et nouveautés, dont certaines remontent aux années 1700. En plus des marques d'éditeurs canadiens, cette collection comprend aussi des pièces écrites par des Canadiens ou traitant du Canada qui ont été publiées partout dans le monde. Ici et ailleurs, chercheurs et mélomanes se tournent vers cette collection lorsqu'ils cherchent des œuvres musicales représentatives du passé canadien. Depuis mai 2004, le site présente des feuilles de musique de 1900 à 1920 en plus des feuilles de musique publiées avant 1900. On y trouve aussi des extraits audio de titres tirés d'enregistrements 78 tours, de disques compacts récemment publiés ou d'enregistrements réalisés spécialement pour le site. Des stratégies d'enseignement assorties d'objectifs et de résultats d'apprentissage pour des élèves du début du secondaire sont aussi un élément important du site.

Le gramophone virtuel (<http://www.collectionscanada.ca/gramophone/m2-120-f.html>). La phase 4 de ce site Web multimédia est consacrée au premier demi-siècle de son enregistrement au Canada et comprend la numérisation de pièces de musique classique de 1900 à 1950, des biographies d'artistes, des essais sur le jazz des années 1920 et de la musique populaire canadienne des années 1920 et 1930. Le site comporte également deux stratégies d'enseignement, une pour les niveaux 2 à 4 et l'autre pour le début du secondaire; des activités pour ce dernier groupe; ainsi que des suggestions pour des activités en classe. Le site remanié inclut un accès bilingue aux sujets et l'ajout d'un outil de recherche. La phase 4 a été lancée officiellement le 16 février 2004 à l'occasion de la cérémonie des prix Œuvres magistrales décernées par le Trust pour la préservation de l'AV à Rideau Hall à Ottawa.

Les catalogues de vente par correspondance du Canada (<http://www.collectionscanada.ca/mailorder/index-f.html>). Les catalogues de vente par correspondance existent au Canada depuis les années 1880. Pendant de nombreuses années, les gens qui vivaient dans les régions isolées les ont ardemment attendus. Bibliothèque et Archives Canada a numérisé des catalogues qui embrassent les décennies entre les années 1880 et les années 1970. Ce site comprend les catalogues publiés par Christie Grant, Dupuis Frères, Eaton, Goodwin, John Eaton, Nerlich, P.T. Legaré et Simpson. Ces catalogues sont disponibles dans une base de données consultable, adaptée à la recherche par mot clé des index de

est invité à découvrir les grands défis qu'ont dû relever les premiers colons français en Amérique du Nord.

Ce site Web fait partie d'une série d'activités organisées pour souligner le 400^e anniversaire de la fondation du premier établissement français en Acadie en 1604. Ces festivités atteindront leur point culminant en 2008 durant les célébrations qui souligneront la fondation de Québec par Champlain. Ce projet est le résultat d'une collaboration entre Bibliothèque et Archives Canada, la Direction des archives de France et l'ambassade du Canada en France. Les Archives nationales du Québec et le Centre d'études acadiennes de Moncton ont également participé à sa réalisation.

› *Regard sur le hockey* (<http://www.collectionscanada.ca/hockey/index-f.html>) Une importante collection de photos, provenant des vastes collections de Bibliothèque et Archives Canada, comprend des cartes à échanger produites dans les années 1930 par la O-Pee-Chee Chewing Gum Company de London (Ontario), et présente des grands du hockey tels que Howie Morenz, Albert Leduc, Jacques Plante et Frank Finnegan. Le site parallèle *Regard sur le hockey : version jeunesse* s'adresse à un auditoire plus jeune et comprend des idées d'activités sur le thème du hockey qui peuvent être réalisées en classe. Bibliothèque et Archives Canada a travaillé en étroite collaboration avec la Society for International Hockey Research pour développer ce site, et a reçu l'appui financier du programme de Culture canadienne en ligne du ministère du Patrimoine canadien.

› *Au-delà des lettres : Retrospective des abécédaires canadiens* (<http://www.collectionscanada.ca/abc/index-f.html>). Ce site présente des extraits d'une sélection d'abécédaires tirée de la collection de littérature jeunesse de Bibliothèque et Archives Canada. Les abécédaires sont divisés de façon thématique : abécédaires d'hier, paysages et villes, valeurs et culture, abécédaires judiques et abécédaires d'aujourd'hui. Le site permet non seulement de retracer l'évolution des abécédaires canadiens, mais aussi celle de l'industrie canadienne du livre pour enfants. Les activités éducatives suggérées pour *Au-delà des lettres* ont été élaborées dans le but d'encourager les élèves à parfaire leurs connaissances de l'alphabet et à améliorer leurs compétences en matière de lecture et d'écriture. Elles fournissent aussi l'occasion d'intégrer l'apprentissage de l'alphabet à divers projets de création littéraire ou artistique. Certaines activités prévoient la lecture à haute voix, la récitation d'un poème ou l'exécution d'un vire langue à l'appui de l'expérience d'apprentissage. Les enseignants peuvent adapter les activités suggérées aux besoins de la classe ou aux exigences du programme. Le ministère du Patrimoine canadien a rendu possible l'élaboration de ce site grâce au programme de financement de Culture canadienne en ligne.

› *Écrivains et écrivaines du Canada* (<http://www.collectionscanada.ca/writers/index-f.html>). La Collection des manuscrits littéraires de Bibliothèque et Archives Canada contient une mine de documents se rapportant à certains des

section « Pour les élèves » contient des liens vers des livres canadiens primés pour les jeunes, des liens vers d'autres sites destinés aux jeunes, choisis pour leur valeur éducative ainsi que vers le Service de littérature jeunesse canadienne. La section « Boîte à outils » offre des guides de recherche sur des sujets comme la recherche dans Internet, les sources primaires et secondaires, le droit d'auteur pour les élèves et l'interprétation des caricatures politiques. La section « Perfectionnement professionnel » offre des ateliers pour les enseignants. La section « La toile des sources » présente une sélection de documents originaux (photographies, lettres, journaux personnels, œuvres d'art, caricatures politiques, articles de journaux, feuillets de musique enregistrée) provenant des collections de Bibliothèques et Archives Canada. Ces documents sont classés par thème pour en faciliter l'utilisation par les élèves qui veulent enrichir un travail. Des documents originaux mettent l'histoire et la culture à la portée des élèves leur permettant d'examiner des sources du passé et de se faire une idée de ce qui s'est réellement passé.

Dictionnaire biographique du Canada en ligne (<http://www.biographi.ca/FR/index.html>). En vertu d'un contrat de licence de propriété intellectuelle avec la University of Toronto et l'Université Laval, Bibliothèques et Archives Canada a lancé le *Dictionnaire biographique du Canada* sur le Web le 24 octobre 2003 à Pier 21, à Halifax, dans le cadre de « Présence dans le passé : Conférence nationale sur l'enseignement, l'apprentissage et la transmission de l'histoire du Canada », sous l'égide de l'Association d'études canadiennes. Cette œuvre extraordinaire contient plus de 7 700 biographies officielles de Canadiens et de Canadiennes—issus de différents milieux, groupes ethniques et régions—qui ont contribué au développement de nos collectivités et de notre pays. Le dictionnaire se compose actuellement de 14 volumes dans les deux langues officielles; il sera augmenté au cours des prochaines années. En rendant ces biographies accessibles sur Internet, Bibliothèques et Archives Canada permet à la population canadienne d'acquérir une meilleure connaissance de la culture et de l'histoire du Canada.

Nouvelle-France, Horizons nouveaux : Histoire d'une terre française en Amérique (<http://www.collectionscanada.ca/03/0315/j.html>). Un portail de recherche exhaustif portant sur les sources de la période coloniale française en Amérique a été inauguré. Le Canada et la France sont les deux premiers pays à posséder une telle de base de données conjointe sur leur histoire commune et à la rendre entièrement disponible sur le Web. Il s'agit d'une exposition virtuelle et d'une base de données de plus de 22 000 documents reproduits par plus de 400 000 images numérisées. On y trouve des cartes, des plans, des lettres, des mémoires et d'autres documents d'archives qui sont autant de témoins de la Nouvelle-France, période fondamentale de l'histoire du Canada. En outre, de nombreux documents qui, jusqu'à présent, étaient très difficilement accessibles au public, peuvent dorénavant être consultés en ligne. L'exposition virtuelle présente 350 documents parmi les plus significatifs pour leur qualité visuelle, leur exemplarité, leur force émotionnelle et leur pertinence. Par le truchement de douze thèmes allant de la traversée à la vie quotidienne dans la colonie, le visiteur

lui ont valu le Prix d'excellence Peter Gzowski pour l'alphabetisation ainsi que l'attention de Bibliothèque et Archives Canada.

Engagement : Améliorer les services facilitant l'accès aux collections archivistiques, aux ouvrages publiés et au contenu numérique, afin de répondre au désir croissant des Canadiens et des utilisateurs de l'étranger de mieux connaître le Canada, grâce à la vaste collection du patrimoine documentaire de Bibliothèque et Archives Canada.

Résultats

- Le concept de programmes publics de Bibliothèque et Archives Canada est passé de la « sensibilisation » à la mise en œuvre d'un mandat solide prévu par la loi, qui est de faire connaître et comprendre le patrimoine documentaire canadien. Reconnaissant que la cohésion sociale et l'identité se trouvent améliorées lorsque les citoyens sont conscients de leur patrimoine social et culturel, et que de le rendre accessible met à la disposition des gens les outils dont ils ont besoin pour soutenir une éducation de qualité, accroître l'alphabetisation et améliorer leur compréhension de leur culture et de leur société, Bibliothèque et Archives Canada se sert de nouvelles technologies et d'Internet pour favoriser un accès équitable à l'information et au savoir. Nous avons porté davantage d'attention à nous assurer que les éducateurs, les étudiants, les parents et les apprenants de tout âge savent que le patrimoine documentaire canadien constitue une source d'apprentissage.

- Les paragraphes qui suivent, présentent le vaste éventail de ressources d'expositions, de publications et d'outils pédagogiques sur Internet que Bibliothèque et Archives Canada a élaborés en 2003-2004 afin de montrer et d'expliquer le contenu de ses collections au plus grand nombre possible d'utilisateurs. Dans la préparation de ces ressources, Bibliothèque et Archives Canada a établi des relations avec d'autres organismes publics ou sans but lucratif ainsi qu'avec les dirigeants des ministères de l'éducation, les enseignants et divers programmes d'études partout au pays.

Centre d'apprentissage (<http://www.collectionscanada.ca/education/index-f.html>). Bibliothèque et Archives Canada reconnaît l'importance de travailler en collaboration avec les enseignants, les élèves et les apprenants de tout âge à comprendre ce que les gens considèrent comme une expérience d'apprentissage positive, notamment dans le domaine de l'information numérique. Le Centre d'apprentissage sur Internet, lancé le 3 mai 2004, constitue un élément clé des orientations stratégiques de Bibliothèque et Archives Canada à l'effet de devenir une destination et une ressource de premier plan en matière d'apprentissage. Il s'agit d'un portail éducatif bilingue pour les enseignants et les élèves canadiens. Le site comporte une section « Pour les enseignants » où l'on peut trouver des plans de leçon sur divers thèmes tels que les loyalistes, la confédération canadienne, la guerre froide et l'affaire Gouzenko, de même que des idées d'activités et de jeux pour les élèves de la maternelle à la fin du secondaire. La

- Sous la direction du coordonnateur des ressources et des services autochtones, un groupe de bibliothécaires de Bibliothèque et Archives Canada a accordé son assistance aux bénévoles et au personnel de la Première nation de Kahnawake pour installer une nouvelle bibliothèque dans leur communauté. Ils ont fait don de leur temps pour traiter et classifier des milliers de livres qui avaient été achetés ou qu'on leur avait donnés. La bibliothèque de Kahnawake est une initiative de Skawennio Barnes, étudiante de 14 ans qui a amorcé une campagne pour attirer l'attention sur l'importance d'avoir une bibliothèque dans sa communauté. Ses efforts
- Tous les journaux autochtones de la collection de Bibliothèque et Archives Canada se sont vu attribuer des noms de vedette-matière bilingues pour en faciliter l'accès.
- L'égard de la conservation des langues ancestrales.
- La préservation du naskapi et montre l'engagement de Bibliothèque et Archives Canada à *canada.ca/naskapi/index-f.html*. Ce lexique constitue une étape marquante dans l'évolution et *http://www.collections* Le *Lexique Naskapi* a été publié sur Internet à l'adresse suivante : *http://www.collections*
- Un prototype de logiciel de cartographie sur Internet a été développé et mis à l'essai avec les cartes historiques des réserves autochtones et des terres octroyées par l'entente dans l'Ouest du Canada de la collection de Bibliothèque et Archives Canada.
- Le site Internet Ressources et services autochtones (*http://www.collectionscanada.ca/aboriginal/index-f.html*) a été mis en place. Il s'agit d'une passerelle vers les ressources intéressantes pour les clients autochtones et les personnes qui désirent entreprendre des recherches sur les Autochtones. Il s'agit d'une vitrine sur le riche patrimoine et la culture vivante des peuples autochtones du Canada.
- Des rencontres ont eu lieu avec des représentants des bibliothèques et des centres culturels autochtones en mars et en avril 2004. Nous avons commencé à encourager des relations bilatérales durables permettant de répondre aux besoins et aux attentes des collectivités.
- Un coordonnateur des ressources et des services autochtones a été nommé. Le programme Ressources et services autochtones constitue le pivot de la gestion et du développement des programmes de bibliothèque et de la coordination des futures initiatives en collaboration avec les collectivités autochtones. Ce programme est déterminant pour accroître les collections autochtones et pour partager ces ressources avec les collectivités autochtones.

Résultats

Engagement : Consulter les collectivités autochtones du Canada et prendre des mesures pour répondre à leurs besoins en information et voir à ce qu'elles se reconnaissent dans la collection du patrimoine documentaire du Canada.

Bibliothèque et Archives Canada.

sur pied pour mettre en valeur les aspects multiculturels et multilingues des collections de

pour faciliter l'échange de ressources au pays. Un partenariat a récemment été établi entre Bibliothèque et Archives Canada et OpenILL Consortium afin de développer un service de répertoire selon le protocole LDAP (protocole allégé d'accès aux annuaires), ce qui améliorera l'accès en facilitant l'échange entre machines de l'information de répertoire.

- Bibliothèque et Archives Canada a participé à des réunions de la Commission canadienne pour l'UNESCO et à d'autres rencontres pré-conférence pour la préparation du Sommet mondial sur la société de l'information, tenu à Genève, en Suisse, en décembre 2003. Résultant de ce partenariat, la communauté mondiale des bibliothèques et de l'information a adopté un plan d'action et une déclaration de principes traitant des préoccupations en matière d'accès à l'information et aux services de bibliothèque pour les groupes qui sont privés de leurs droits. Bibliothèque et Archives Canada a aussi présenté des pratiques exemplaires à l'Industrie Canada pour l'élaboration de la position et de la vision canadiennes pour le Sommet mondial sur la société de l'information.

Engagement : Consulter les collectivités multiculturelles et prendre des mesures pour répondre à leurs besoins en information et voir à ce qu'elles se reconnaissent dans la collection du patrimoine documentaire du Canada.

Résultats

- Bibliothèque et Archives Canada a travaillé plus étroitement avec les collectivités culturelles de façon à mieux comprendre leurs besoins en information et à veiller à ce que leur présence soit reflétée dans le patrimoine documentaire canadien. Un groupe de travail s'est penché sur la programmation multiculturelle, et sur la meilleure façon de développer la collection. Nous avons nommé un coordonnateur des ressources et des services multiculturels.
- Un nouveau portail sur les ressources et les services multiculturels a été mis en place (<http://www.collectionscanada.ca/multicultural/index-f.html>). On y trouve un répertoire de ressources multiculturelles, un résumé des programmes et services multiculturels de Bibliothèque et Archives Canada ainsi qu'un serveur de liste.
- Bibliothèque et Archives Canada a consulté des membres des groupes multiculturels et multilingues de l'American Library Association concernant l'échange d'information et la possibilité de réaliser des initiatives conjointes. Bibliothèque et Archives Canada a prononcé le discours d'ouverture à l'occasion de l'après-conférence de la Fédération internationale des associations de bibliothécaires et des bibliothèques portant sur la bibliothéconomie multilingue à Utrecht, aux Pays-Bas.

Des spécialistes ont catalogué les monographies canadiennes écrites dans les langues suivantes : arabe, dari, persan, hindi, coréen, marathi, panjabi, sanskrit, somalien, turc et urdu. Tous les journaux ethniques canadiens se sont vu attribuer des noms de vedette-matière bilingues afin d'en améliorer l'accès. Une exposition sur le sport dans le monde a été mise

numérisation interne des documents textuels, dans l'espoir de pouvoir offrir l'ensemble du service de NSD à l'intérieur, afin que les clients aient accès à un service plus rapide et qu'il ne soit plus nécessaire d'envoyer les négatifs et les diapositives des photos de Bibliothèque et Archives Canada à l'extérieur. Il y a plusieurs avantages à avoir un service de numérisation sur demande. La reproduction numérique est à la fois plus efficace et plus rentable; les copies numériques peuvent être balayées par scanner, puis on leur attribue un numéro de saisie, on y joint une description et on les stocke dans un dépôt numérique. Les images et les fichiers peuvent ensuite être facilement extraits pour d'autres utilisateurs et être transmis sur support électronique.

■ Un an après avoir mis en ligne le Centre canadien de généalogie (<http://www.genealogy.gc.ca>) dont la réalisation a été rendue possible en partie grâce au programme Culture canadienne en ligne du ministère du Patrimoine canadien, Bibliothèque et Archives Canada offre une nouvelle version du site afin de répondre aux besoins de ses usagers. Le nouveau centre est le produit de l'intégration complète des fonds des anciens sites de la Bibliothèque nationale du Canada et des Archives nationales du Canada. Plusieurs ressources ont été ajoutées pour en faire un guichet unique donnant accès aux ressources généalogiques au Canada. *Soldats de la Guerre des Boers (1899-1902)*, une base de données qui rassemble les dossiers du personnel, les registres de médailles et les demandes de concession de terres (http://www.collectionscanada.ca/archiviane/020156_f.htm); une base de données sur la naturalisation canadienne, produite par la Jewish Genealogical Society of Montreal et la Jewish Genealogical Society of Ottawa, donne accès aux listes d'immigrants qui ont reçu des certificats de naturalisation canadienne, publiés dans *La Gazette du Canada* entre 1915 et 1932 (http://www.genealogy.gc.ca/06/0603_f.htm); et le guide *Chercher ses ancêtres autochtones dans la documentation archivistique* (http://www.genealogy.gc.ca/07/070702_f.htm) sert à aider les gens qui veulent faire des recherches généalogiques sur leurs ancêtres autochtones à l'aide des documents d'archives de la collection. En 2003, *Family Tree Magazine*, publication américaine sur la généalogie la plus diffusée aux États-Unis, a choisi le site du Centre canadien de généalogie comme l'un des 101 meilleurs sites sur l'histoire des familles. Le site a été choisi en raison de son attrait pour un vaste auditoire, de sa facilité d'utilisation, de ses nombreuses ressources et de la clarté de sa présentation (<http://www.familytreemagazine.com>). En janvier 2004, le site Web, *Genealogy Blog* (<http://www.genealogyblog.com>) classait le Centre canadien de généalogie parmi les « Top 10 Genealogical Chronicle Happenings of 2003 ». Dans son édition de juin 2004, le magazine *Family* classait le Centre deuxième parmi les vingt-cinq meilleurs sites de généalogie au Canada.

■ Bibliothèque et Archives Canada gère la Passerelle des bibliothèques canadiennes (<http://www.collectionscanada.ca/gateway/index-f.htm>), outil essentiel pour permettre aux bibliothèques de fournir le service de prêt entre bibliothèques au Canada et dans le monde. On y retrouve des répertoires contenant les adresses postales, les adresses de courrier électronique, les numéros de téléphone, les numéros de télécopieur, les catalogues des bibliothèques et les politiques. Un nombre croissant de bibliothèques canadiennes et de regroupements régionaux implantent une nouvelle génération de logiciels automatisés pour la transmission des demandes de prêt entre bibliothèques. Pour ce faire, un accès immédiat aux informations de répertoire est nécessaire. Le répertoire devient donc un outil primordial

Un nouveau site Web pour Bibliothèque et Archives Canada à l'adresse <http://www.collectionscanada.ca>, a remplacé et intégré les deux sites de la Bibliothèque nationale du Canada et des Archives nationales du Canada. Le site offre une page d'accueil commune, des pages d'index combinées menant aux différentes ressources de Bibliothèque et Archives Canada, des barres d'outils supérieures uniformes sur toutes les pages, ainsi qu'un nouvel outil de recherche perfectionné sur l'ensemble du site.

Afin d'exploiter les capacités des technologies numériques, nous avons défini une initiative visant à transformer notre mode de prestation des services et à redéfinir nos rapports avec les clients. Nous avons d'abord établi un guichet unique pour le prêt du matériel de la bibliothèque et des archives et fixé un délai d'exécution normal de deux jours. Les clients peuvent désormais s'adresser à un lieu central pour toutes leurs demandes de prêts, utiliser les mêmes méthodes pour l'envoi des demandes, avoir accès à un bureau unique et suivre des politiques et des procédures uniformes. Des économies d'échelle ont également pu être réalisées en tirant avantage des outils déjà existants, comme le formulaire de demande AMICUS sur le Web et les répertoires centraux des institutions (voir <http://www.collectionscanada.ca/pubs/16-211-f.html>). Nous avons aussi élaboré des plans de mise en œuvre visant à intégrer, rationaliser et consolider les Services de référence et de généalogie, les services de consultation et les salles de lecture, ainsi que le service de reprographie.

Bibliothèque et Archives Canada a joué un rôle actif dans la mise sur pied et la promotion de Référence virtuelle Canada (RVC), un réseau novateur bilingue de bibliothèques et de services d'archives qui offre gratuitement des services de référence à tous les Canadiens. RVC propose des réponses aux utilisateurs, en collaboration avec d'autres bibliothèques, centres d'information, archives, musées, établissements de recherche et autres organismes connexes. RVC vise à permettre au personnel dans les régions d'avoir accès à un plus vaste éventail de ressources documentaires et de spécialistes dans diverses institutions à travers le Canada. En date du 31 mars 2004, RVC comptait 179 membres à part entière et 108 invités (personnes faisant l'essai de RVC avant d'y adhérer). La Colombie-Britannique, l'Ontario et le Québec sont les provinces qui comptent le plus de membres, et tous les territoires et toutes les provinces en sont membres, à l'exception du Nunavut. Les résultats d'un sondage téléphonique non officiel ont révélé que les membres étaient satisfaits de la qualité des réponses obtenues par l'entremise de ce réseau. RVC sera ultérieurement relié à un service de référence international plus vaste qui permettra aux membres d'avoir accès à des ressources à travers le monde.

Un service de numérisation sur demande (NSD) a été mis en place, lequel inclut un modèle de prévision des coûts du commerce électronique et l'achat d'équipement de reproduction numérique. En janvier 2003, une entente a été conclue avec des fournisseurs du secteur privé pour la production de copies numériques de photographies, d'œuvres d'art et de matériel audiovisuel; en vertu de cette entente, Bibliothèque et Archives Canada touche un supplément de 20 % sur toutes les reproductions. Nous avons commencé à évaluer le coût de la numérisation des documents relevant de la Loi sur l'accès à l'information et de la Loi sur la protection des renseignements personnels, en vue d'un éventuel projet-pilote sur la

Indicateurs statistiques

	2003-2004	2002-2003	2001-2002
Bibliothèque nationale du Canada - Réponses aux demandes de renseignements	21 479	27 518	21 748
Archives nationales du Canada – Réponses aux demandes de renseignements	94 032	119 807	103 408
Réponses aux demandes de prêts entre bibliothèques	149 455	139 266	136 285
Réponses aux demandes de prêts entre institutions	12 820	16 289	16 760
Redistribution d'articles par le Centre canadien d'échange du livre	302 280	242 072	316 600
AMICUS - Heures d'utilisation en ligne	266 546	258 865	371 701
AMICUS - Nombre de transactions sur le réseau	1 611 000	5 602 000	7 092 780
Demandes officielles reçues en vertu de la Loi sur l'accès à l'information	954 ^A	1 340	2 004
Demandes officielles reçues en vertu de la Loi sur la protection des renseignements personnels	2 515 ^B	3 230	3 998
Nombre total de pages examinées	817 572 ^C	533 586	730 057
Pourcentage des demandes auxquelles on a répondu dans le délai normal de 30 jours (Loi sur l'accès à l'information)	38,2 % ^D	70 %	96,7 %
Pourcentage des demandes auxquelles on a répondu dans le délai normal de 30 jours (Loi sur la protection des renseignements personnels)	43,6 % ^D	79,4 %	99,1 %
Nombre de pages diffusées à la suite d'un examen en bloc des documents historiques	10 060 000 ^E	20 428 717 ^F	1 584 200

A La réduction de 29 % s'explique du fait qu'une partie des demandes présentées en vertu de la Loi sur l'accès à l'information sont aujourd'hui traitées comme des demandes relevant de la Loi sur la protection des renseignements personnels et qu'un « examen en bloc » a été fait en 2002-2003 des dossiers des personnes tuées au combat durant la Deuxième Guerre mondiale, de sorte qu'une grande quantité de renseignements souvent demandés ont été diffusés, sans qu'aucun client n'en fasse la demande d'une manière officielle ou officielle. Cet examen en bloc annuel a gonflé le nombre d'environ dix millions de pages.

B La réduction de 22 % résulte d'une modification de la formule de présentation des rapports.

C Ces chiffres semblent laisser croire à une hausse de 53 % entre 2002-2003 et 2003-2004, mais ce n'est pas le cas. Le nombre total de pages consultées en 2002-2003 correspond uniquement au nombre de pages examinées dans le cadre de demandes officielles. Si l'on y ajoute le nombre de pages consultées d'une manière officielle, le chiffre passe à environ 1,3 million. Donc, le nombre total de pages consultées en 2003-2004 est de 817 572 (demandes officielles et officielles), de sorte qu'il y a eu en fait diminution de 38 % entre 2002-2003 et 2003-2004, lorsqu'on ajoute les demandes officielles et D Les réductions sont dues au nombre insuffisant de ressources, au nombre élevé d'employés participant à des programmes de formation linguistique pendant de longues périodes, ainsi qu'aux postes vacants que l'institution n'a pu combler en raison des restrictions budgétaires. Le nombre insuffisant de matériel et de logiciels a également nui à la capacité de l'institution de répondre rapidement aux demandes.

E Cette augmentation est due à un examen en bloc unique des dossiers des combattants de la Première Guerre mondiale.

F Cette augmentation est due à un examen en bloc unique des dossiers des personnes tuées au combat durant la Deuxième Guerre mondiale.

pour la plupart des utilisateurs, la valeur tient principalement au contenu intellectuel de la collection. Grâce à un accès direct (en ligne et sur place) au contenu, ainsi qu'à un accès indirect par les divers instruments de recherche, les services de référence, de généalogie et de partage des ressources, le Centre canadien d'échange du livre et les services de renseignements assujettis à la *Loi sur l'accès à l'information* et la *Loi sur la protection des renseignements personnels*, Bibliothèques Canada contribue à l'amélioration de la qualité de vie des Canadiens.

■ Afin de mesurer la satisfaction des clients, Bibliothèques Canada a réalisé, en avril 2003, un sondage basé sur un échantillonnage aléatoire de ses principales pages Web. Cette première année du sondage nous a permis d'en apprendre davantage sur nos utilisateurs. Le taux de satisfaction est d'environ 70 %. Les résultats obtenus serviront de référence, car ils portent sur trois sites différents, soit ceux de la Bibliothèque nationale, des Archives nationales et du Centre canadien de généalogie, qui ont depuis été fusionnés pour n'en former qu'un seul. Ce sondage se poursuit en 2004-2005.

<i>Dépenses réelles en 2003-2004</i>	20 948 183 \$
--------------------------------------	---------------

Contexte

Bibliothèque et Archives Canada fait connaître le patrimoine documentaire du Canada et aide à le faire comprendre, par la prestation de services au public, aux bibliothèques et aux services d'archives, par des programmes d'interprétation et des activités publiques, ainsi que par le Musée du portrait du Canada.

Quiconque est désireux d'apprendre, de découvrir, de se divertir, de partager des connaissances et de créer peut facilement avoir accès, grâce à de multiples voies (en personne, par téléphone, par la poste, par courriel ou par Internet), à la vaste collection de Bibliothèque et Archives Canada dont le contenu unique fait autorité. Bibliothèque et Archives Canada répond à un éventail de besoins en information, depuis les simples demandes visant à obtenir un document précis jusqu'aux demandes hautement spécialisées qui exigent la consultation de spécialistes du domaine et de la gestion des droits. Le grand public utilise ces services à des fins de recherche ou d'apprentissage, les fonctionnaires les utilisent pour leur travail, alors que les bibliothèques et les archives y ont recours pour élargir les services qu'ils offrent à leurs clients. Les utilisateurs ont également la possibilité d'en apprendre davantage sur le Canada et de mieux le comprendre, grâce aux divers programmes de Bibliothèque et Archives Canada pour créer des ressources, des expositions, des publications ainsi que des outils d'enseignement et de soutien accessibles sur le Web, qui illustrent et expliquent le contenu de la collection. De plus, les concerts, conférences, lectures et autres activités publiques permettent aux gens de vivre des expériences personnelles enrichissantes qui les renseignent sur l'histoire et la culture du Canada.

Engagement : Améliorer les services facilitant l'accès aux collections archivistiques, aux ouvrages publiés et au contenu numérique, pour répondre au désir croissant des Canadiens et des utilisateurs du monde entier de mieux connaître le Canada, grâce à la vaste collection du patrimoine documentaire du Canada de Bibliothèque et Archives Canada.

Résultats

- Le Plan d'action « Archives libre accès » a été intégré au projet global de transformation de Bibliothèque et Archives Canada. L'amélioration de l'accès et l'utilisation de technologies de pointe demeurent les principaux éléments qui permettront de présenter les ressources combinées de Bibliothèque et Archives Canada d'une manière nouvelle et créative.
- Par l'adoption d'une nouvelle orientation stratégique axée davantage sur le client, Bibliothèque et Archives Canada vise à offrir un service de qualité aux Canadiens. Nous avons uni nos collections et notre expertise en vue de mettre en place des services qui permettent d'avoir accès à l'information d'une manière rapide, équitable et abordable car,

remplacement de l'équipement pour répondre à ses besoins en matière de technologie de conservation durable. Ce plan a permis d'établir l'ordre de priorité des besoins pour le remplacement et l'entretien du matériel, et d'affecter les ressources là où les besoins sont les plus grands. Nous avons ainsi fait l'achat d'équipement spécialisé pour la saisie et la conservation d'images numériques et l'accès à ces images, dont un scanner pour les documents grand format, un système consultable pour la copie d'enregistrements vidéo et la conversion voix-texte, davantage de matériel de stockage des collections numériques, ainsi qu'un appareil à développer les films noir-et-blanc.

La difficulté vient de ce que le budget de base prévu pour ce type de dépenses ne peut suffire à la demande. En 2003-2004, par exemple, nous y avons consacré quelque 1,2 million de dollars mais avons dû pour ce faire compter en grande partie sur la réaffectation de crédits internes et l'utilisation de fonds externes, car le budget de base alloué au remplacement de l'équipement n'est que de 200 000 \$ et qu'il ne peut suffire à couvrir les coûts associés à la plate-forme de préservation et d'accès que nous avons créée par des moyens temporaires. La numérisation des collections est un processus coûteux. Le traitement de fichiers images pour le Web et le stockage de fichiers en vue d'une utilisation à long terme exige du matériel spécialisé de pointe et un personnel hautement qualifié. Qui plus est, la technologie évolue rapidement, de sorte que l'équipement devient rapidement désuet. Le personnel doit donc avoir accès à des programmes de formation continue et doit paraître constamment ses compétences. Une initiative sur les collections numériques permettra d'examiner des moyens de s'assurer que Bibliothèque et Archives Canada possède les ressources nécessaires à la mise en place d'une plate-forme durable en matière de technologie numérique et d'un système de conservation des documents électroniques.

■ *Le Symposium 2003 — La préservation des documents électroniques : information récente et prise de décisions* (<http://www.ccl-icc.gc.ca/symposium2003/index.f.shtml>), qui a été organisé conjointement par Bibliothèque et Archives Canada, l'Institut canadien de conservation et le Réseau canadien d'information sur le patrimoine, s'est tenu à Ottawa, du 15 au 18 septembre 2003, en présence de quelque 350 délégués représentant des services d'archives, des bibliothèques, des galeries d'art et des musées du Canada, des États-Unis, de l'Australie, du Royaume-Uni, de la France, des Pays-Bas, de l'Allemagne et de l'Afrique. Les participants ont discuté de diverses questions liées aux documents électroniques, incluant l'évaluation de ces documents, l'attestation de leur authenticité, l'élaboration d'une stratégie de préservation, ainsi que la détérioration, les mesures de récupération en cas de sinistre, l'entreposage et la durée de vie des documents. Les délégués sont repartis mieux informés sur les questions globales liées à la collecte et à la préservation des documents électroniques, ainsi que sur les problèmes auxquels ont à faire face les autres institutions. Avant le symposium, Bibliothèque et Archives Canada s'était joint à l'Institut canadien de conservation pour organiser une activité spéciale destinée au public sous le thème « À la sauvegarde de votre patrimoine : Comment préserver vos films, CD, cassettes et autres documents électroniques ». Quelque 400 personnes y ont assisté.

patrimoine documentaire du Canada plus accessible aux générations actuelles et futures.

- Des mesures préventives ont été prises pour éviter la détérioration des collections, en particulier des journaux. Ainsi, l'installation d'un système de climatisation à l'entrepôt de l'avenue Bentley, à Ottawa, a considérablement amélioré les conditions ambiantes pour la conservation des journaux originaux et des publications officielles qui y sont entreposés. Ceci devrait prolonger la période durant laquelle ces ouvrages pourront être consultés. De plus, à la suite de la réaffectation d'une somme de 50 000 \$ à même le budget de Bibliothèque et Archives Canada, des journaux des XVIII^e et XIX^e siècles ont pu être placés dans des pochettes spéciales et des caisses appropriées, pour être ensuite transférées au siège de l'administration centrale à Ottawa. Ces fonds ont également permis de financer un projet visant à mettre une plus grande partie de la collection de journaux dans des caisses, ce qui servira de point de référence en vue du transfert de l'ensemble de la collection de journaux vers un nouvel entrepôt provisoire à Gatineau (Québec).

- Vu l'insuffisance de ressources permettant d'offrir, à l'interne, un programme de désacidification massive pour neutraliser les acides qui s'accumulent sous l'effet de la détérioration du papier et de prolonger ainsi la durée de vie des collections, Bibliothèque et Archives Canada a fermé son secteur de désacidification massive et confié cette activité au secteur privé. À l'issue de l'évaluation des services offerts dans le cadre de ce contrat, il a été décidé de reconduire l'exercice 2004-2005.

- La Collection de conservation de publications canadiennes est constituée d'un original de toutes les publications canadiennes que possède Bibliothèque et Archives Canada. Cette collection est entreposée séparément de la collection de consultation, dans des conditions spéciales en atmosphère contrôlée. Cette mesure vise à éviter que tous les exemplaires d'un ouvrage ne soient détruits, advenant un incident comme une inondation ou une fuite d'eau dans l'espace de consultation, et elle assure de ce fait que les générations futures pourront y avoir accès. L'objectif fixé pour l'exercice 2003-2004, qui était de compléter le transfert des articles de la collection pour enfants et jeunes adultes dans la Collection de conservation, a été atteint. En outre, certains titres des sections sur le droit canadien et l'économie ont été identifiés en vue de leur transfert dans la Collection de conservation. Près de 27 000 titres ont été ajoutés à cette collection, soit le tiers environ des titres examinés dans ces domaines. Depuis ce transfert, la collection est dans l'ensemble plus en ordre : les erreurs de catalogage ont été mises à jour. Ainsi, moins de clients se verront répondre que le document est « absent des rayons ». Certains articles ont aussi été réparés, au besoin, pour les rendre plus propices à la consultation.

- À notre époque du numérique, il est essentiel que Bibliothèque et Archives Canada se dote d'une infrastructure technologique durable, capable de traiter les documents électroniques qui sont créés et stockés sur les matériels et logiciels qui ne cessent d'évoluer. Grâce à une telle infrastructure, Bibliothèque et Archives Canada disposera des moyens nécessaires pour s'assurer que le patrimoine documentaire du Canada, sous quelque forme que ce soit, demeure accessible dans cent ans et au-delà, et pour offrir des services électroniques aux Canadiens. À cette fin, Bibliothèque et Archives Canada a mis en œuvre un plan de

sont dits très très satisfaits du Forum, attribuant des notes de quatre sur cinq et même, de cinq sur cinq.

- En sa qualité de centre d'expertise sur les métadonnées, Bibliothèque et Archives Canada a fourni des métadonnées au ministère du Patrimoine canadien pour la Passerelle culturelle du Canada (culture.ca), ainsi qu'au ministère de la Défense nationale pour la Passerelle pour l'histoire militaire canadienne. En 2004, le Service des métadonnées de Bibliothèque et Archives Canada a reçu le prix d'excellence pour services techniques décerné par *Canadian Library Association* / 3M Canada. Grâce à ce service, Bibliothèque et Archives Canada se situe à l'avant-scène dans le domaine de la gestion des ressources accessibles sur le Web et la création de métadonnées, à des fins de description et de recherche.

Engagement : Protéger la collection du patrimoine documentaire du Canada pour les générations futures. S'assurer que la collection est en sécurité, en tout temps et en tous lieux.

Résultats

- La protection du patrimoine documentaire du Canada pour les générations futures est un volet essentiel du mandat de Bibliothèque et Archives Canada. Le rapport d'évaluation des risques produit par l'institution, de même que le chapitre 6 du *Rapport de la Vérificatrice générale du Canada sur la protection du patrimoine culturel au gouvernement fédéral* (<http://www.oag-bvg.gc.ca/domino/reports.nsf/alb15d892a1f761a852565c40068492/-eb4fe16e8720cd95852562b00533d6d?OpenDocument>), soulignent tous les deux les risques pour la collection, ceux notamment liés aux politiques et à la planification, aux locaux, à la détérioration chimique, à la technologie et aux ressources humaines. Bibliothèque et Archives Canada a accepté les recommandations et a entrepris des mesures qui s'inscrivent dans le mandat du nouvel organisme et qui exigent un niveau raisonnable d'investissement. Quelques mesures ont déjà été prévues pour répondre aux besoins urgents et sont en voie de réalisation, notamment l'utilisation d'un lieu d'entreposage provisoire pour les collections et d'importants travaux de réfection des installations actuelles.

- Un plan a été élaboré en vue d'intégrer les activités qui, jusque là, étaient menées séparément par la Bibliothèque nationale du Canada et les Archives nationales du Canada, dans les domaines de l'entretien physique de la collection ainsi que de la préservation et de la conservation du papier. Au nombre des activités réalisées à ce jour, mentionnons l'élaboration d'un plan unique pour la préservation des collections et l'affectation de personnel à la réalisation des objectifs prioritaires. Le personnel a également reçu une formation polyvalente touchant diverses fonctions, par exemple la circulation de la collection et les méthodes de conservation. Grâce à la mise en place d'une unité intégrée affectée à l'entretien des collections, Bibliothèque et Archives Canada pourra se doter d'une approche de conservation plus systématique des articles de la collection qui sont jugés prioritaires. L'harmonisation des processus et des procédures favorisera en retour un déroulement plus en douceur des opérations, ainsi qu'un usage plus efficace des ressources. Grâce à ses effectifs plus polyvalents, Bibliothèque et Archives Canada sera mieux en mesure de réaliser ses orientations stratégiques le changement, en particulier de rendre le

Engagement : Décrire la collection d'une manière qui permette aux Canadiens ayant des besoins variés de consulter, d'utiliser et de comprendre facilement le contenu de la collection du patrimoine documentaire de Bibliothèque et Archives Canada et le contexte dans lequel celle-ci a été créée.

Résultats

- Bibliothèque et Archives Canada a commencé à revoir ses pratiques et ses normes de description en fonction de l'accès et du service à la clientèle. Comme celle-ci s'attend à être auto-suffisante et à avoir un accès aisé à l'abondance d'information diffusée sur le Web, Bibliothèque et Archives Canada a entrepris d'examiner divers moyens de passer de normes descriptives axées principalement sur la gestion de la collection, à de nouvelles approches visant à faciliter l'accès des utilisateurs. Entre autres, la portée d'un projet a été définie pour étudier diverses approches stratégiques pour décrire la collection et utiliser des métadonnées en vue de faciliter l'accès aux ressources numériques et autres. L'objectif ultime est de faire de la collection de Bibliothèque et Archives Canada une ressource courante essentielle pour les Canadiens, en s'assurant que les collections reflètent leurs intérêts et répondent à leurs habitudes en matière de recherche d'information.

- En vertu de la Norme de l'information et de la technologie du Conseil du Trésor NCTTI 39.2, Norme du vocabulaire contrôlé (<http://www.cio-dpi.gc.ca/its-nit/standards/ibits39/cv/392.fasp>), Bibliothèque et Archives Canada est le registraire des vocabulaires contrôlés utilisés pour décrire le contenu des sites Web du Gouvernement du Canada. L'institution agit ainsi en qualité de courtier entre le domaine «gc.ca» et le Dublin Core Métadonnées Initiative (<http://www.dublincore.org/>), afin de s'assurer que les vocabulaires créés et mis à jour sur les sites du Gouvernement du Canada sont conformes à la norme Dublin Core. Le registre rend les vocabulaires normalisés accessibles aux moteurs de recherche, aux créateurs de l'information et à ceux qui participent à la création et la mise à jour des vocabulaires. Par la mise à jour du registre, le Gouvernement du Canada vise à s'assurer que les différents plans utilisés par les ministères et organismes fédéraux satisfont aux exigences fondamentales d'un vocabulaire contrôlé, ainsi qu'à prévenir les problèmes d'interopérabilité susceptibles d'être causés par la multiplicité de plans.

- Bibliothèque et Archives Canada, en collaboration avec le ministère du Patrimoine canadien, le Secrétariat du Conseil du Trésor et Statistique Canada, a organisé un Forum de deux jours sur les métadonnées au Canada, qui a réuni 230 participants des secteurs publics et privés, notamment des bibliothèques, des services d'archives, des musées, de l'industrie, d'établissements d'enseignement et du milieu universitaire. Ce forum a permis aux participants de découvrir des approches communes en matière d'utilisation des métadonnées qui permettent d'améliorer la recherche d'information et aussi de définir une perspective commune sur les besoins en métadonnées et l'utilisation de ces données au Canada. Les participants ont également examiné les possibilités de diriger et de coordonner des initiatives sur les métadonnées et les rôles de premier plan que le Canada pourrait y jouer. Ils ont échangé de l'information et tissé des liens entre les divers milieux; 86 % des participants se

collaboration avec le Trust pour la préservation de l'audiovisuel au Canada, Bibliothèque et Archives Canada a numérisé plus de 9 000 titres du palmarès publiés dans la revue RPM, qui seront diffusés sur Internet.

Composition de la Collection de Bibliothèque et Archives Canada

[illegible]

qui sont encore sous le contrôle des ministères, ainsi qu'à l'absence de système de suivi visant à assurer le transfert des documents conformément aux délais de conservation prévus.

En réponse à ce rapport, Bibliothèque et Archives Canada a adopté une nouvelle approche pour la sélection et l'acquisition des documents fédéraux qui ont une valeur historique et archivistique. L'organisme a entrepris un examen de toutes les autorisations actuelles et a communiqué les résultats aux ministères. De nouvelles procédures internes ont été établies, ainsi que de nouvelles modalités, lignes directrices et outils d'application pour le transfert des documents à Bibliothèque et Archives Canada. De fait, la loi créant la nouvelle institution autorise le bibliothécaire et archiviste du Canada à exiger le transfert des documents du gouvernement qui, à son avis, risquent d'être grandement endommagés ou d'être détruits. De plus, les ministères et organismes ne seront plus assujettis à un cycle de planification pluriannuelle; des protocoles d'entente guideront la planification de la disposition des documents. Grâce à une nouvelle version personnalisée du système de contrôle des autorisations, les clients du gouvernement peuvent avoir un accès électronique à toute la documentation du Programme d'élimination et de conservation des documents qui les concerne. En janvier 2004, tous les cadres supérieurs assujettis à la Politique sur la gestion de l'information gouvernementale et leurs gestionnaires des documents désignés ont été invités à une des quatre séances portant sur la refonte du Programme d'élimination et de conservation des documents. Les résultats ont été très favorables.

Des travaux ont également été amorcés en vue d'étendre la portée du règlement sur le dépôt légal et de le moderniser afin d'y inclure les publications sous toutes formes, y compris les publications en ligne. Sous réserve des dispositions du règlement, l'éditeur qui distribue une bibliothèque et archiviste du Canada doit, à ses frais, fournir deux copies de la publication au dépôt légal et sur le rôle de Bibliothèque et Archives Canada dans la préservation du patrimoine enregistré et sur le rôle de Bibliothèque et Archives Canada. Grâce à ces initiatives, Bibliothèque et Archives Canada a augmenté d'un tiers le nombre de titres d'enregistrements sonores qui lui sont normalement envoyés. Ces fonds ont également permis de faire l'achat d'un large éventail d'enregistrements sonores historiques, ainsi que le catalogage et la description de disques 33 tours, cassettes et CD qui n'avaient pas encore été traités, afin de rendre cette information accessible au moyen de la base de données AMICUS. Ils ont également permis de décrire et d'organiser plus de 6 000 articles de la collection d'enregistrements sonores (45 et 78 tours) ainsi que d'évaluer et de déterminer les besoins de conservation de plus de 2 000 enregistrements sonores, la

Grâce aux 360 000 \$ versés dans le cadre du Fonds de la musique du Canada du ministère du Patrimoine canadien (Programme de souvenirs de musique canadienne) en 2003-2004, Bibliothèque et Archives Canada a mené une campagne concertée incluant entre autres la production de nouveau matériel promotionnel et la participation à divers événements et conférences de l'industrie de la musique, pour informer le secteur canadien de l'enregistrement sonore, les producteurs et les musiciens sur les exigences relatives au dépôt légal et sur le rôle de Bibliothèque et Archives Canada dans la préservation du patrimoine musical du Canada. Grâce à ces initiatives, Bibliothèque et Archives Canada a augmenté d'un tiers le nombre de titres d'enregistrements sonores qui lui sont normalement envoyés. Ces fonds ont également permis de faire l'achat d'un large éventail d'enregistrements sonores historiques, ainsi que le catalogage et la description de disques 33 tours, cassettes et CD qui n'avaient pas encore été traités, afin de rendre cette information accessible au moyen de la base de données AMICUS. Ils ont également permis de décrire et d'organiser plus de 6 000 articles de la collection d'enregistrements sonores (45 et 78 tours) ainsi que d'évaluer et de déterminer les besoins de conservation de plus de 2 000 enregistrements sonores, la encore pour rendre cette information accessible dans un avenir rapproché. Enfin, en

Marchessault, le portrait de l'abbé C.P. Choquette par Ozias Leduc, ainsi qu'un portrait de la cinéaste Joyce Borenstein alors qu'elle n'était qu'une jeune enfant.

>

Des consultations ont été menées avec les collectivités autochtones afin de déterminer le meilleur moyen de développer les collections autochtones et d'aider ces collectivités à préserver leur patrimoine documentaire. Cette collaboration a notamment mené à l'acquisition du fonds de l'Association des infirmières et infirmiers autochtones du Canada, ainsi que de la première édition publiée en 1882 d'une grammaire de la langue Pieds-Noirs et de plus de 60 numéros du *Kamloops Wawa*, un rare journal en chinook publié au milieu du XIX^e siècle.

À la suite de la signature d'un protocole d'entente, tous les bénéficiaires du Fonds de financement des longs métrages du ministère du Patrimoine canadien doivent envoyer à Bibliothèque et Archives Canada deux copies de qualité et un enregistrement vidéo original des films produits. Une entente similaire a été conclue avec Téléfilm Canada aux termes du Fonds canadien de télévision qui exige l'envoi à Bibliothèque et Archives Canada d'un enregistrement vidéo original des œuvres produites.

La Collection de documents électroniques est constituée de livres et de périodiques canadiens diffusés en ligne. Elle comprend plus de 13 000 titres et plus de 45 935 numéros publiés par les secteurs de l'édition commerciale et gouvernementale. En 2003-2004, quelque 3 140 nouvelles publications électroniques et 9 000 numéros de publications en série électroniques ont été acquis aux termes d'ententes conclues avec des éditeurs de publications électroniques (<http://amncus.collectionscanada.ca/electroniccollection-bin/Main/Adc.search?coll=11&I=++v=1>).

Bibliothèque et Archives Canada a défini la portée d'une initiative majeure sur le développement, la gestion et l'entretien de la collection numérique, en prévision de l'intégration de cette activité aux activités courantes.

Le chapitre 6 du Rapport de la Vérificatrice générale du Canada sur la *Protection du patrimoine culturel au gouvernement fédéral* (<http://www.oag-bvg.gc.ca/domino/reports.nsf/alb15d892a1f761a852565c40068aa492/eb4fe16e8720cd95852562b005333d6d?OpenDocument>) fait notamment référence au Programme d'élimination et de conservation des documents de Bibliothèque et Archives Canada, principal outil d'acquisition des documents produits par les institutions fédérales ou le cabinet d'un ministre fédéral. L'autorisation de disposer de documents est un instrument juridique, qui est signé par le bibliothécaire et archiviste du Canada et qui autorise l'élimination des documents ou leur transfert à Bibliothèque et Archives Canada. Cet instrument habilite le bibliothécaire et archiviste du Canada à déterminer quels documents ont une valeur historique et à demander leur transfert à Bibliothèque et Archives Canada, lorsque l'organisme concerné n'en a plus besoin. Le rapport de la Vérificatrice générale relève certains problèmes qui ont trait notamment à la couverture restreinte des autorisations, au caractère désuet, imprécis ou inadéquat de certaines autorisations, aux dossiers peu consultés

qui permettront de consolider la mémoire collective des Canadiens et leur appréciation du passé, du présent et de l'avenir du pays.

Engagement : Continuer d'enrichir la collection du patrimoine documentaire du Canada.

Résultats

- La nouvelle *Loi sur la Bibliothèque et les Archives du Canada* introduit le concept du patrimoine documentaire, qui englobe les publications et les documents d'archives, publics et privés, dans tous les médias, le dépôt légal des publications électroniques ainsi qu'un échantillonnage des sites Web qui présentent un intérêt pour le Canada. Nous avons commencé à gérer les collections de Bibliothèque et Archives Canada comme une seule collection et à optimiser les liens entre ses divers éléments, de même qu'à harmoniser les stratégies et les politiques d'acquisition. Les paragraphes qui suivent décrivent quelques-unes des principales collections qui ont été acquises.

- En collaboration avec le Musée des beaux-arts du Québec, treize aquarelles, qui figurent parmi les premières représentations de Montréal, de Québec et de la région du Niagara à la fin des années 1700, par Benjamin Fisher, artiste et officier de l'Armée britannique en poste au Canada. Cette acquisition est le résultat d'une fructueuse collaboration entre des institutions fédérale et provinciale, dans un domaine qui présente un intérêt culturel mutuel. Le ministère du Patrimoine canadien a fourni une aide financière en vertu de la *Loi sur l'exportation et l'importation de biens culturels* du Canada.

- La collection Seaborn fait désormais partie de la collection des manuscrits et des livres rares de Bibliothèque et Archives Canada. Elle appartenait auparavant à la cinéaste canadienne Rosanna Seaborn qui, pendant cinquante ans, a recueilli des documents sur la Rébellion de 1837, dont deux discours de Louis-Joseph Papineau.

- Le premier ex-libris du Canada, publié en 1756 par John Bushnell, ainsi qu'une rare affiche qui fut imprimée en 1852 à bord du *Plover*, un des navires partis à la recherche de l'expédition de Franklin.

- Les dossiers historiques de la Section canadienne de la Commission mixte internationale (CMI) représentent une acquisition importante, car la Commission n'était pas tenue de transférer ses documents à Bibliothèque et Archives Canada, mais elle l'a fait dans le but d'en assurer la préservation et l'accessibilité pour tous les Canadiens. Les dossiers de la CMI, une organisation internationale créée en vertu du Traité des eaux limitrophes de 1909 conclu entre le Canada et les États-Unis, témoignent du lien unique qui unit ces deux pays.

- Le Musée du portrait a continué de faire l'acquisition de portraits et d'en commander. Mentionnons une importante miniature de 1838 du Patriote Siméon

Evaluation détaillée du rendement

L'année 2003-2004 fut une année déterminante pour la Bibliothèque nationale du Canada et les Archives nationales du Canada, marquée par la transformation de ces deux institutions pour n'en former qu'une seule, Bibliothèque et Archives Canada. Bien que chaque institution ait préparé un *Rapport sur les plans et les priorités pour 2003-2004*, toutes deux ont défini des buts et des valeurs communs et élaboré des plans conjoints en vue de favoriser une transition en douceur vers cette nouvelle institution. La similitude de leur mission a également été confirmée par la *Loi sur la Bibliothèque et les Archives du Canada* qui a reçu la Sanction royale le 22 avril 2004 et fut promulguée, un mois plus tard.

C'est expressément pour ces raisons que la section qui suit présente une évaluation détaillée du rendement d'une seule institution, Bibliothèque et Archives Canada, en regard de l'atteinte de ses résultats stratégiques. Aux fins du présent rapport, le libellé des plans et des priorités énoncés dans chacun des *Rapports sur les plans et les priorités 2003-2004* de la Bibliothèque nationale du Canada et des Archives nationales du Canada, a été reformulé, en tenant compte des similitudes avec les objectifs et le mandat de la nouvelle institution, Bibliothèque et Archives Canada. (Voir le tableau de concordance, p.13-14.)

Bibliothèque et Archives Canada collabore actuellement avec le Secrétariat du Conseil du Trésor, à l'élaboration d'un modèle logique et d'un cadre de mesure du rendement. Nous avons dû retarder ce travail pour nous consacrer à une plus grande priorité du Secrétariat du Conseil du Trésor, soit l'élaboration d'une nouvelle architecture d'activités de programme pour Bibliothèque et Archives Canada, y compris de nouveaux énoncés de résultats stratégiques qui sont présentés dans ce rapport. Bibliothèque et Archives Canada s'attend à ce qu'un modèle logique et un cadre de mesure du rendement puissent être mis en place en 2004-2005. L'institution sera ensuite en mesure d'élaborer un nouveau système pour recueillir et analyser l'information pertinente sur le rendement.

Résultat stratégique

Le patrimoine documentaire du Canada est protégé et organisé pour les générations présentes et futures.

<i>Dépenses réelles en 2003-2004</i>	41 924 675 \$
--------------------------------------	---------------

Contexte

La collection de Bibliothèque et Archives Canada, qui inclut les documents publiés et les archives dans tous les médias ayant une importance nationale pour le Canada, témoigne d'une manière inégale du développement et des réalisations de la société canadienne ainsi que de la richesse intellectuelle et de la créativité de ses habitants.

L'établissement d'une ressource documentaire pouvant étayer l'étude de tous les aspects du Canada servira de base à la prestation de services et aux programmes d'interprétation

Engagement		Relever les défis liés à la prestation de services aux Canadiens dans cette ère de l'information et continuer d'exploiter pleinement les nouvelles technologies. Exploiter les ressources en vue de créer une passerelle commune aux collections et ressources de BAC.
Résultats		<ul style="list-style-type: none"> Conception d'une nouvelle architecture des technologies de l'information (TI), dans le but de réduire la complexité de l'environnement des TI au sein de BAC. Élargissement et amélioration de la base de données AMICUS. Mise en place du système MIKAN – le système de description des archives de BAC. Mise sur pied d'un groupe de travail afin d'élaborer un système de nouvelle génération, AMICAN, devant combiner les fonctions des systèmes AMICUS et MIKAN. Élargissement de la largeur de bande pour répondre aux besoins de BAC. Réalisation de trois projets-pilotes en vertu de l'initiative Gouvernement en direct : i) évaluer tous les aspects de l'archivage des sites Web du gouvernement du Canada; ii) mettre au point une nouvelle interface Web plus conviviale pour accéder aux collections électroniques de BAC; et iii) examiner l'utilisation du logiciel 3-D Virtual Reality.
Engagement		Trouver des locaux pour y loger le personnel, les visiteurs et l'ensemble des vastes collections de BAC, afin de faire de BAC une institution hautement performante.
Résultats		
Engagement		<ul style="list-style-type: none"> Appui du ministère du Patrimoine canadien et de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, à la vision à long terme de BAC en matière d'infrastructures. Élaboration d'un plan prévoyant le déménagement de la majorité du personnel professionnel et administratif de BAC à la Place de la Cité, à Gatineau (Québec), et progrès dans la préparation d'une installation provisoire pour l'entreposage des collections à Gatineau (Québec). Révision du calendrier de construction d'une nouvelle installation pour la conservation des films sur nitrate de cellulose.
Résultat c. Objectif		A satisfait aux attentes.
Engagement		Appuyer le nouveau cadre intégré de gestion en cas de catastrophes.
Résultat c. Objectif		A satisfait aux attentes.
Résultats		
Engagement		Parachèvement de l'élaboration d'un cadre intégré de gestion en cas de catastrophes.
Résultat c. Objectif		A satisfait aux attentes.
Résultats		<p>Poursuivre le projet d'aménagement du Musée du portrait du Canada visant à faire de l'immeuble situé au 100, rue Wellington, à Ottawa, un lieu propice à la présentation des expositions et des programmes publics du Musée. Planifier les espaces de l'immeuble en vue de satisfaire aux fonctions futures du Musée du portrait.</p>
Résultats		
Engagement		<ul style="list-style-type: none"> Poursuite des rénovations et de l'agrandissement du 100, rue Wellington, pour y loger le Musée du portrait du Canada. Résolution des questions liées à la portée et au budget du projet de construction, qui avaient retardé le calendrier des travaux, en vue d'obtenir l'approbation définitive du projet d'ici septembre 2004. Parachèvement des travaux de conception.

Résultats	
<ul style="list-style-type: none"> Elaboration d'un plan d'action basé sur les conclusions d'une auto-évaluation des pratiques de gestion de BAC, et mise en place d'une unité de gestion moderne. Adoption d'un processus de planification stratégique intégré (planification stratégique, opérationnelle et financière et planification des ressources humaines). Début de l'élaboration d'un cadre d'évaluation du rendement et d'un modèle logique. Elaboration de plans visant à créer un bureau de la stratégie chargé de consolider la position stratégique de BAC et d'intégrer l'ensemble de ses activités. 	
Engagement	Résultat c. Objectif
Mettre l'accent sur le recrutement, le maintien des effectifs et l'apprentissage.	A satisfait aux attentes.
Résultats	
<ul style="list-style-type: none"> Mise sur pied d'un groupe de travail pour examiner le recrutement et la planification de la relève. Mise sur pied d'un groupe de travail sur l'apprentissage et le perfectionnement, et élaboration d'une politique et d'un plan d'action sur l'apprentissage continu. Mise en place d'un programme efficace d'affectations. 	
Engagement	Résultat c. Objectif
Assurer une gestion et une administration efficaces du Programme de subventions et contributions.	A satisfait aux attentes.
Résultats	
<ul style="list-style-type: none"> Appui aux objectifs des archives canadiennes grâce au Programme de subventions et de contributions. Amélioration du Programme de subventions et contributions à la lumière des résultats de la vérification et des recommandations et de l'évaluation. 	
Engagement	Résultat c. Objectif
Elaborer un plan pluriannuel d'équité en matière d'emploi.	Objectif atteint.
Résultats	
<ul style="list-style-type: none"> Elaboration d'un plan pluriannuel d'équité en matière d'emploi. Augmentation de la représentation dans tous les groupes désignés. 	
Engagement	Résultat c. Objectif
Donner suite aux résultats du Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux 2002, afin de s'assurer que BAC soit un lieu de travail dont la culture respecte tous les employés et traduit clairement les valeurs de la fonction publique.	A satisfait aux attentes.
Résultats	
<ul style="list-style-type: none"> Mise sur pied d'un groupe de travail sur les ressources humaines, pour étudier les questions mises en lumière par le sondage dans les domaines tels que la formation, le perfectionnement, l'orientation professionnelle et la résolution de conflits. Conclusion d'une entente avec le Centre fédéral de gestion de conflits en milieu de travail de Justice Canada. Mise sur pied d'un service d'orientation professionnelle. Récipiendaire d'un prix décerné par l'Agence de gestion des ressources humaines de la fonction publique du Canada, pour l'excellence de son rendement dans le domaine des ressources humaines. 	

Engagement		Examiner l'expansion des Centres fédéraux de documents.	Résultat c. Objectif	Objectif partiellement atteint.
Résultats				
Engagement	Résultat c. Objectif	A satisfait aux attentes de cet engagement permanent.	Gestion des opérations des Centres fédéraux de documents dans l'ensemble du Canada et préparation d'un rapport d'analyse des investissements, afin de déterminer la solution la moins coûteuse pour répondre aux besoins des Centres.	
			Préparation d'une Offre à commandes principale autorisant des centres d'entreposage privés à entreposer des documents fédéraux conformément à des critères précis.	
Résultats				
Engagement	Résultat c. Objectif	A satisfait aux attentes de cet engagement permanent.	Élargir le rôle du Conseil des bibliothèques du gouvernement fédéral (CBGF).	
Résultats				
Engagement	Résultat c. Objectif	A satisfait aux attentes de cet engagement permanent.	Coordination des services de bibliothèque du gouvernement fédéral et soutien des bibliothèques du Gouvernement du Canada, par l'entremise du Conseil des bibliothèques du gouvernement fédéral et de son Secréariat.	
			Projet de renouvellement de la collectivité par le CBGF, proposant une orientation nouvelle et visant à créer des liens plus solides avec la collectivité fédérale de la GI.	
Résultat stratégique : Gestion intégrée				
Engagement		Mettre en place les divers éléments de la transformation pour créer une Bibliothèque et Archives Canada.		
Résultats				
Engagement	Résultat c. Objectif	A satisfait aux attentes de cet engagement permanent.	Adoption par le Parlement de la loi constituant Bibliothèque et Archives Canada.	
			Mise sur pied d'un bureau de la transformation chargé d'appuyer l'équipe de transformation (comité relevant du Conseil de direction) et les gestionnaires de BAC, dans l'élaboration et la mise en œuvre du programme de transformation.	
Engagement	Résultat c. Objectif	A satisfait aux attentes de cet engagement permanent.	Consultation des intervenants au sujet du mandat de BAC, du projet de loi et des nouvelles orientations.	
			Invitation au personnel à participer à la transformation, et création de groupes de travail pour en étudier chaque aspect.	
Engagement	Résultat c. Objectif	A satisfait aux attentes de cet engagement permanent.	Mise en œuvre de projets « catalytiques » axés sur : i) la mise sur pied du système AMICAN; ii) la constitution, la gestion et l'entretien de la collection numérique de BAC; iii) la transformation du mode de prestation des services; et iv) l'élaboration d'une stratégie relative aux métadonnées.	
			Création d'une nouvelle image de marque, l'inukshuk.	
Engagement	Résultat c. Objectif	A satisfait aux attentes de cet engagement permanent.	Tenue d'une série de « petits déjeuners sur le changement ».	
			Intérêt national pour la transformation de BAC.	
Engagement	Résultat c. Objectif	A satisfait aux attentes de cet engagement permanent.	Nouvelle perception des employés envers BAC comme une institution nouvelle, son rôle et ses fonctions.	
			Accroître les capacités de BAC dans le domaine de la gestion.	

Résultat stratégique : L'information et le savoir sont gérés efficacement dans les institutions fédérales.

Engagement		Résultats
Résultat c. Objectif	Afin d'améliorer les pratiques de l'administration fédérale en matière de gestion de l'information (GI), BAC offrira des conseils, des orientations, un soutien et une formation sur la gestion des documents, en s'appuyant sur le principe que la gestion de l'information doit couvrir l'ensemble du cycle de vie de documents. De plus, BAC mettra au point une série d'outils à cette fin, y compris pour l'évaluation des capacités de GI, et en fera la promotion.	<ul style="list-style-type: none"> • Collaboration avec le Secréariat du Conseil du Trésor, Travaux publics et Services gouvernementaux Canada et d'autres ministères et organismes publics, à la planification et l'élaboration d'un programme stratégique de GI, applicable à l'ensemble de l'administration. • Le bibliothécaire et archiviste du Canada est le co-champion de la GI dans l'administration publique. • Projet d'instauration d'un bureau de gestion de l'information gouvernementale au sein de BAC, en tant que secteur d'activité majeur de la nouvelle institution, et création d'un centre d'appel de la GI. • Elabortion d'un outil d'évaluation des capacités de gestion de l'information. • Rédaction du guide <i>Gestion du cycle de vie des documents et de l'information</i> sur le site Web. • Présentation d'outils et de guides sur la GI dans les pays en développement. • Préparation de la <i>Trousse sur l'héritage des documents des activités opérationnelles</i> et affichage sur le site Web. • Progrès dans l'élaboration d'une stratégie relative à l'infrastructure d'archivage des dossiers électroniques, ayant pour but de proposer une solution globale aux problèmes liés à la gestion et à l'archivage des dossiers électroniques. • Réalisation d'un projet-pilote en collaboration avec la Commission nationale des libérations conditionnelles, visant à évaluer la capacité de BAC de recevoir des dossiers électroniques. • Rédaction des <i>Lignes directrices relatives aux types de fichiers informatiques, aux formats de transfert et aux normes d'information</i> et affichage sur le site Web. • Participation à InterPARES2, un projet de recherche de cinq ans sur la préservation de l'authenticité des dossiers numériques. • Collaboration avec divers partenaires du gouvernement, pour les sensibiliser à l'importance d'utiliser des localisateurs de ressources uniformes (URL) permanents dans les publications de l'administration fédérale. • Remaniement du site Web de renseignements sur le gouvernement dans le but d'améliorer la navigation sur les différents sites Web du gouvernement du Canada, de même que l'accès à ces sites et aux principaux documents fédéraux.
	A satisfait aux attentes de cet engagement permanent.	

Résultats (suite)			
<ul style="list-style-type: none">• Affichage du Lexique Naskapi sur le site Web pour favoriser la préservation de cette langue ancestrale.• Amélioration de l'accès aux journaux autochtones.• Soutien apporté à la Première Nation de Kahnawake pour l'établissement d'une nouvelle bibliothèque dans leur collectivité.			
Engagement	Améliorer les programmes visant à faciliter l'accès aux collections archivistiques, aux ouvrages publiés et au contenu numérique, afin de répondre au désir croissant des Canadiens et des utilisateurs du monde entier de mieux connaître le Canada, grâce à la vaste collection du patrimoine documentaire de Bibliothèque et Archives Canada.		
Résultat c. Objectif	<table><tr><td>A améliorer les programmes visant à faciliter l'accès aux collections archivistiques, aux ouvrages publiés et au contenu numérique, afin de répondre au désir croissant des Canadiens et des utilisateurs du monde entier de mieux connaître le Canada, grâce à la vaste collection du patrimoine documentaire de Bibliothèque et Archives Canada.</td><td>A satisfait aux attentes de cet engagement permanent.</td></tr></table>	A améliorer les programmes visant à faciliter l'accès aux collections archivistiques, aux ouvrages publiés et au contenu numérique, afin de répondre au désir croissant des Canadiens et des utilisateurs du monde entier de mieux connaître le Canada, grâce à la vaste collection du patrimoine documentaire de Bibliothèque et Archives Canada.	A satisfait aux attentes de cet engagement permanent.
A améliorer les programmes visant à faciliter l'accès aux collections archivistiques, aux ouvrages publiés et au contenu numérique, afin de répondre au désir croissant des Canadiens et des utilisateurs du monde entier de mieux connaître le Canada, grâce à la vaste collection du patrimoine documentaire de Bibliothèque et Archives Canada.	A satisfait aux attentes de cet engagement permanent.		
Résultats			
<ul style="list-style-type: none">• Modification des programmes publics de BAC : d'un concept axé sur la sensibilisation à une vocation centrée sur la mise en oeuvre d'un solide mandat prévu par la Loi qui consiste à faire connaître et comprendre le patrimoine documentaire du Canada.• Production d'un large éventail de ressources, d'expositions et de publications accessibles sur le Web, dont : le Centre d'apprentissage ; le Dictionnaire biographique du Canada en ligne ; Nouvelle-France, Horizons nouveaux – Histoire d'une terre française en Amérique ; Regard sur le hockey ; Au-delà des lettres : Retrospective des abécédaires canadiens ; Écrivains et écrivaines du Canada ; Musique en feuilles canadiennes d'antan ; Le Gramophone virtuel ; Les catalogues de vente par correspondance du Canada ; Portail de Thèses Canada ; une visite virtuelle de la Maison Laurier ; diverses ressources didactiques, Un vrai compagnon et ami : Le journal de William Lyon Mackenzie King 1893-1950 ; les décisions du Cabinet de 1972 du vingtième ministère, celui du très honorable Pierre Elliott Trudeau ; Femmes à l'honneur : Leurs réalisations - Les femmes en théâtre et en danse au Canada ; Journaux de guerre de la Première Guerre mondiale ; Soldats de la Guerre des Boers (1899 à 1902) ; Catalogue of Early Cartography in Canada ; les Archives postales canadiennes ; La passion d'un collectionneur – La collection Peter Winkworth ; Annuaire canadiens 1790-1900.• Poursuite du projet Un visage, un nom, lequel est presque terminé et avait pour but de nommer des centaines de résidents du Nunavut qui ont été photographiés entre les années 1920 et 1950 et de créer un site Web.• Tenue de programmes et d'événements publics, visant à mieux faire connaître BAC en tant que centre d'apprentissage, notamment les célébrations soulignant le 50^e anniversaire de la Bibliothèque nationale du Canada; le Forum international sur la littérature canadienne pour la jeunesse « Lire me sourit »; parrainage du deuxième Club de lecture à large bande; et une consultation nationale auprès des enseignants sur l'utilisation des ressources primaires pour la préparation d'expositions itinérantes visant à étendre le rayonnement de BAC au-delà d'Ottawa, par exemple : Que sont les enfants devenus? L'expérience des pensionnés autochtones, Oscar Peterson : Une sensation jazz.• Partenariat avec la photothèque BioWup de Montréal, pour la présentation de l'exposition Saisir l'événement : Cent ans de photojournalisme; célébration de la Journée nationale des Autochtones à Regina (Saskatchewan); présentation de l'exposition Culture et démocratie : Lord et lady Elgin au Canada 1847-1854 à La Citadelle, à Québec, ainsi qu'à Rideau Hall, à Ottawa.			

Résultats	
<ul style="list-style-type: none"> Intégration du Plan d'action pour des « Archives libre accès » dans l'initiative globale de transformation de BAC, laquelle est axée principalement sur l'amélioration de l'accès. Accès direct au contenu, sur place et en ligne, accès indirect par des instruments de recherche et par la prestation de services de référence, de généalogie, de mise en commun des ressources et d'information assujettis à la Loi sur l'accès à l'information et la Loi sur la protection des renseignements personnels. Début d'élaboration d'outils de mesure de satisfaction de la clientèle. Création d'un nouveau site Web intégré et de sa propre adresse Internet. Définition de la portée d'une initiative visant à transformer le mode de prestation des services et à redéfinir nos rapports avec les clients. Mise sur pied et promotion de Référence virtuelle Canada. Mise en place d'un service de numérisation sur demande. Remaniement du Centre canadien de généalogie pour refléter l'intégration complète des collections de BAC. Ajouts au site: <i>Soldats de la Guerre des Boers (1899 à 1902)</i>; base de données <i>Naturalisation canadienne</i>; et <i>Chercher ses ancêtres autochtones dans la documentation archivistique de Bibliothèque et Archives Canada</i>. Mise à jour de la Passerelle des bibliothèques canadiennes et établissement d'un partenariat avec OpenLL Consortium pour l'instauration d'un service de répertoire à l'aide du protocole LDAP (protocole allégé d'accès aux annuaires). Partenariat avec la collectivité mondiale des bibliothèques et des archives, dans le cadre du Sommet mondial sur la société de l'information de l'UNESCO. 	
Engagement	Résultat c. Objectif
<ul style="list-style-type: none"> Nomination d'un coordonnateur des ressources et services multiculturels. Lancement d'un portail sur Internet consacré aux ressources et services multiculturels. Consultations avec les groupes multiculturels, sur des initiatives de partage de l'information et de collaboration. Catalogage de monographies canadiennes publiées en langues étrangères, afin de les rendre accessibles. Amélioration de l'accès aux journaux ethniques du Canada. Présentation d'une exposition sur les <i>Sports à travers le monde</i>, basée sur la collection multiculturelle et multilingue de BAC. 	Résultat c. Objectif
<p>Consulter les collectivités multiculturelles et prendre des mesures pour répondre à leurs besoins en information et voir à ce qu'elles se reconnaissent dans la collection du patrimoine documentaire du Canada.</p> <p>A satisfait aux attentes de cet engagement permanent.</p>	
Résultats	Engagement
<ul style="list-style-type: none"> Nomination d'un coordonnateur des ressources et services autochtones. Lancement d'un portail sur Internet consacré aux ressources et services autochtones. Consultations avec les groupes multiculturels, sur des initiatives de partage de l'information et de collaboration. Catalogage de monographies canadiennes publiées en langues étrangères, afin de les rendre accessibles. Amélioration de l'accès aux journaux ethniques du Canada. Présentation d'une exposition sur les <i>Sports à travers le monde</i>, basée sur la collection multiculturelle et multilingue de BAC. 	Résultat c. Objectif
<p>Consulter les collectivités autochtones du Canada et prendre des mesures pour répondre à leurs besoins en information et voir à ce qu'elles se reconnaissent dans la collection du patrimoine documentaire du Canada.</p> <p>A satisfait aux attentes de cet engagement permanent.</p>	
Résultats	Engagement
<ul style="list-style-type: none"> Nomination d'un coordonnateur des ressources et services autochtones. Consultation des collectivités autochtones pour connaître leurs besoins et leurs attentes. Lancement d'un site Web consacré aux ressources et services autochtones. Elaboration et mise à l'essai d'un prototype de logiciel de cartographie sur Internet avec les cartes historiques des réserves autochtones et des terres octroyées par l'entente dans l'Ouest du Canada. 	Résultat c. Objectif

Résultat (suite)	
<ul style="list-style-type: none">• Début des travaux visant à moderniser le règlement relatif au dépôt légal de BAC et à en étendre la portée.• Grâce au Fonds de la musique du Canada, mise en œuvre d'une campagne visant à développer et à préserver le patrimoine musical du Canada et à le rendre accessible.	
Engagement	Résultat c. Objectif
Décrire la collection d'une manière qui permette aux Canadiens ayant des besoins variés de consulter, d'utiliser et de comprendre facilement le contenu de la collection du patrimoine documentaire de BAC, ainsi que le contexte dans lequel celle-ci a été créée.	
Résultats	
<ul style="list-style-type: none">• Définition de la portée d'un projet visant à étudier des approches stratégiques permettant de décrire la collection et d'utiliser des métadonnées en vue d'en améliorer l'accès.• BAC a été le registraire des vocabulaires contrôlés utilisés pour décrire le contenu des sites Web du Gouvernement du Canada.• Organisation du Forum sur les métadonnées au Canada, à Ottawa.• Production de métadonnées pour alimenter la Passerelle Culture.ca et la Passerelle pour l'histoire militaire canadienne.	
Engagement	Résultat c. Objectif
Protéger la collection du patrimoine documentaire du Canada pour les générations futures. S'assurer que la collection est en sécurité, en tout temps et en tous lieux.	
Résultats	
<ul style="list-style-type: none">• Suivi au rapport de la Vérificatrice générale du Canada sur <i>La protection du patrimoine culturel au gouvernement fédéral</i>.• Elaboration d'un plan visant à intégrer les activités de BAC portant sur l'entretien physique des collections et sur la préservation et la conservation du papier.• Adoption de mesures préventives pour éviter la détérioration des collections, en particulier des journaux.• Passation de contrats avec le secteur privé pour la désacidification massive des collections.• Poursuite de l'identification des articles de la collection de consultation devant être entreposés dans des conditions ambiantes spéciales, dans la collection de conservation, afin d'en préserver l'accès pour les générations futures.• Elaboration d'un plan de remplacement de l'équipement pour répondre aux besoins en technologies de préservation durables.• Tenue du <i>Symposium 2003 — La préservation des documents électroniques : récente information et prise de décisions</i>.	
Résultat stratégique : Le patrimoine documentaire du Canada est connu, accessible et utilisé.	
Engagement	Résultat c. Objectif
Améliorer les services facilitant l'accès aux collections archivistiques, aux ouvrages publiés et au contenu numérique, afin de répondre au désir croissant des Canadiens et des utilisateurs du monde entier de mieux connaître le Canada, grâce à la vaste collection du patrimoine documentaire de Bibliothèque et Archives Canada.	
A améliorer les services facilitant l'accès aux collections archivistiques, aux ouvrages publiés et au contenu numérique, afin de répondre au désir croissant des Canadiens et des utilisateurs du monde entier de mieux connaître le Canada, grâce à la vaste collection du patrimoine documentaire de Bibliothèque et Archives Canada.	
A satisfait aux attentes de cet engagement permanent.	

Resumé du rendement de l'organisme

Le tableau qui suit présente un résumé des résultats stratégiques atteints par Bibliothèque et Archives Canada, en regard de ses engagements. Le tableau de concordance, aux pages 13-14, illustre les liens entre les résultats stratégiques de la Bibliothèque nationale du Canada et des Archives nationales du Canada, et ceux de Bibliothèque et Archives Canada.

Alors qu'à l'automne 2002 la Bibliothèque nationale du Canada et les Archives nationales du Canada avaient préparé deux rapports distincts sur leurs plans et priorités (RPP) pour l'exercice 2003-2004, les deux institutions ont formé une coalition stratégique en 2003-2004 afin de travailler ensemble, en tant qu'institution unique, à la réalisation d'objectifs communs. Les deux institutions ont donc décidé de revoir les engagements établis dans leur RPP de 2003-2004 pour formuler les engagements globaux de l'institution unique, Bibliothèque et Archives Canada, qui sont énoncés dans le présent rapport. Les résultats présentés rendent compte des réalisations des deux institutions en regard des engagements prévus dans leur rapport respectif sur les plans et les priorités 2003-2004, ainsi que de leurs réalisations conjointes durant la transition devant mener à la mise en place de Bibliothèque et Archives Canada.

Résultat stratégique : Le patrimoine documentaire du Canada est protégé et organisé pour les générations présentes et futures.

Engagement	Résultat c. Objectif
Continuer à enrichir la collection du patrimoine documentaire.	A satisfait aux attentes de cet engagement permanent.

Résultats

- La nouvelle loi constituant Bibliothèque et Archives Canada (BAC) introduit le concept du patrimoine documentaire applicable à tous les médias, le dépôt légal des publications électroniques et un échantillonnage des sites Web.
- Début de la gestion de la collection de BAC comme collection unique et optimisation des liens entre ses diverses composantes.
- Acquisition de collections importantes, dont les aquarelles de *Benjamin Fisher*, la *Collection Seaborn*, les documents de la *Commission mixte internationale*, ainsi que le portrait de *Siméon Marchessault* de 1838 et celui de *l'abbé C.P. Choquette*.
- Signature d'un protocole d'entente en vertu du Fonds de financement des longs métrages du ministère du Patrimoine canadien, qui prévoit l'envoi à BAC de deux copies et d'un enregistrement vidéo original des films produits, pour fins de conservation, et signature d'une entente similaire avec Téléfilm Canada en vertu du Fonds canadien de télévision.
- Acquisition de quelque 3 140 publications électroniques et 9 000 numéros de publications en série électroniques, en vertu d'ententes conclues avec les éditeurs.
- Définition de la portée d'une initiative majeure sur l'enrichissement, la gestion et l'entretien de la collection numérique de BAC.
- Réponses au rapport de la Vérificatrice générale du Canada sur la *Protection du patrimoine culturel* au gouvernement fédéral.

Tableau de concordance (suite)

Résultats	Résultats stratégiques de la BN	Mise en œuvre d'un programme de gestion.	←	Gestion intégrée	Engagements 2003-2004 Mettre en place les éléments nécessaires à la transformation de BAC. Consolider les capacités de gestion de BAC. Mettre l'accent sur le recrutement, le maintien des effectifs et l'apprentissage. Gérer efficacement le Programme de subventions et de contributions. Elaborer un plan pluriannuel d'équité en matière d'emploi Donner suite au Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux 2002. Exploiter pleinement les nouvelles technologies pour la prestation des services aux Canadiens. Trouver des locaux pour y loger le personnel, les visiteurs et les collections de BAC. Appuyer le cadre de gestion en cas de catastrophes. Poursuivre le projet d'aménagement du Musée du portrait du Canada	→	Résultats stratégiques de BAC	→	Résultats stratégiques des AN Administration efficace du programme des Archives nationales du Canada.
-----------	---------------------------------	--	---	------------------	---	---	-------------------------------	---	--

Tableau de concordance entre les résultats stratégiques de la Bibliothèque et Archives Canada (BAC) et les résultats stratégiques de la Bibliothèque nationale du Canada (BN) et des Archives nationales du Canada (AN)

Résultats stratégiques de la BN	Résultats stratégiques de BAC	Résultats stratégiques des AN
<p>Renforcement et enrichissement de la collection nationale.</p> <p>Protection et préservation des collections de la Bibliothèque nationale du Canada.</p>	<p>→</p> <p>Le patrimoine documentaire du Canada est protégé et organisé pour les générations présentes et futures.</p> <p>Engagements 2003-2004</p> <ul style="list-style-type: none"> Continuer d'enrichir la collection du patrimoine documentaire du Canada. Décrire la collection. Protéger le patrimoine documentaire du Canada. 	<p>→</p> <p>Ressources archivistiques reflétant l'expérience canadienne et protégeant les droits des citoyens.</p> <p>Préservation de la mémoire institutionnelle du Gouvernement du Canada.</p>
<p>Libre accès aux connaissances sur les Canadiens et Canadiennes et rayonnement de la collection nationale au Canada et dans le monde.</p>	<p>→</p> <p>Le patrimoine documentaire du Canada est connu, accessible et utilisé.</p> <p>Engagements 2003-2004</p> <ul style="list-style-type: none"> Améliorer les services facilitant l'accès aux collections archivistiques, aux ouvrages publiés et au contenu numérique. Consulter les collectivités multiculturelles afin de répondre à leurs besoins en information. Consulter les collectivités autochtones afin de répondre à leurs besoins en information. Améliorer les programmes qui facilitent l'accès aux collections archivistiques, aux ouvrages publiés et au contenu numérique. <p>L'information et le savoir sont gérés efficacement dans les institutions fédérales.</p>	<p>→</p> <p>Accès pour les Canadiens à leur patrimoine archivistique.</p> <p>Musée du portrait du Canada.</p>
	<p>→</p> <p>L'information et le savoir sont gérés efficacement dans les institutions fédérales.</p> <p>Engagements 2003-2004</p> <ul style="list-style-type: none"> Offrir un leadership, des conseils, des orientations et une formation sur la gestion des documents gouvernementaux. Examiner l'expansion des centres fédéraux de documents. Élargir le rôle du Conseil des bibliothèques du gouvernement fédéral. 	<p>→</p> <p>Ressources archivistiques reflétant l'expérience canadienne et protégeant les droits des citoyens.</p> <p>Préservation de la mémoire institutionnelle du Gouvernement du Canada.</p>

Nous avons examiné des solutions réalistes, à court et à long termes, en tenant compte de nos installations actuelles et de nos besoins en espaces publics et professionnels qui soient adaptés à nos besoins — c'est-à-dire des locaux adéquats pour la conservation des collections et un milieu sécuritaire et accueillant pour les employés et les visiteurs. Nous avons défini une vision à long terme, qui repose sur l'établissement d'un campus autour du Centre de préservation de Gatineau, ainsi que la rénovation de l'immeuble qui loge actuellement l'administration centrale à Ottawa (au 395, rue Wellington) et le Musée du portrait du Canada, pour y faciliter l'accès du public. Nous prévoyons ainsi rénover l'immeuble actuel de l'administration centrale et utiliser les espaces rénovés pour étendre les programmes et les services offerts au public par Bibliothèque et Archives Canada.

Afin de répondre à nos besoins les plus pressants à court terme, nous avons obtenu une installation d'entreposage provisoire à Gatineau (Québec) pour y loger nos collections les plus en péril, et nous prévoyons déménager une large partie de nos activités professionnelles dans un immeuble à bureaux situé à Gatineau, à une courte distance du Centre de préservation.

La réaffectation interne des ressources ne sera toutefois pas suffisante pour régler les problèmes d'infrastructure de Bibliothèque et Archives Canada et, compte tenu de l'ampleur des investissements requis et de la complexité du projet, nous aurons besoin de l'appui et de l'engagement du gouvernement pour la réalisation de ce plan à long terme.

Dans son rapport de 2003 présenté à la Chambre des Communes, la Vérificatrice générale du Canada (<http://www.oag-bvg.gc.ca>) note que le patrimoine archivistique du Canada est menacé du fait que les ministères fédéraux ont accordé peu d'importance à la gestion de l'information au cours des dernières années. Elle recommande que Bibliothèque et Archives Canada continue de collaborer avec le Secrétaire du Conseil du Trésor à l'élaboration d'un plan exhaustif pour la mise en œuvre de la nouvelle Politique de gestion de l'information gouvernementale adoptée par le gouvernement en 2003-2004. Elle formule en outre d'importantes recommandations visant à améliorer la protection du patrimoine documentaire du Canada. Nous avons amorcé la mise en œuvre de ces recommandations et continuerons en 2004-2005 et au cours des années qui suivront.

Notre défi, en ce qui a trait à la mise en œuvre de la Politique de gestion de l'information gouvernementale, est de nous assurer que nous avons la capacité nécessaire pour guider et conseiller les institutions fédérales sur les nombreux problèmes liés à la gestion de l'information et du savoir — y compris les normes relatives aux métadonnées, les bibliothèques, la gestion des dossiers, les systèmes de classification fondés sur les fonctions, la gestion du contenu, l'accès à long terme, ainsi que les technologies de conservation et d'information. Nous devons approfondir et partager notre expertise et devenir un modèle. Nous devons assurer un leadership stratégique sur tous les aspects de la gestion de l'information numérique, en exploitant nos capacités en matière de politiques et de recherche, notre expertise technique et nos outils d'orientation pratiques. Plus important encore, Bibliothèque et Archives Canada aura besoin de ressources pour mettre en place une solide infrastructure en matière de technologie de l'information et assurer ainsi la préservation à long terme des documents du gouvernement et l'accès à ces derniers.

Notre défi : l'infrastructure

Les problèmes de locaux de longue date ont eu une incidence sur les collections, les employés et les clients de Bibliothèque et Archives Canada, et l'institution sera incapable de remplir son mandat ou de réaliser son potentiel tant que ses collections demeureront vulnérables et dispersées entre plusieurs endroits. Dans bien des cas, les installations sont non seulement inadéquates pour loger des biens aussi uniques et précieux, mais leur accès est également difficile, autant pour le personnel que le public. À titre d'exemple, une petite partie seulement de la précieuse collection de conservation de documents canadiens est entreposée dans des chambres fortes sûres au Centre de préservation de Gatineau (Québec) de Bibliothèque et Archives Canada. La plupart des autres locaux où sont entreposées les collections ne répondent pas aux normes environnementales visant à assurer la protection à long terme et ces locaux pourraient être le lieu d'incidents, comme des fuites d'eau ou même des inondations, qui risquent d'endommager du matériel irremplaçable. De nombreux rapports, dont le dernier rapport de la Vérificatrice générale du Canada, ont attiré l'attention sur cette situation critique. Nous continuons de collaborer avec Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, ainsi qu'avec le ministère du Patrimoine canadien, afin de satisfaire à l'urgent besoin d'avoir des locaux adéquats qui satisfassent à toutes les normes environnementales modernes.

numérique et non numérique et y donner accès. Nous comptons sur les systèmes électroniques pour structurer et restituer le riche contenu que nous possédons et rendre nos collections accessibles aux Canadiens. Afin d'accroître notre capacité dans ce domaine, nous avons commencé à améliorer l'architecture de nos systèmes en vue d'instaurer un système intégré pour l'ensemble des collections de Bibliothèque et Archives Canada, sous le nom AMICAN. Nous avons également consolidé Référence virtuelle Canada et augmenté sensiblement le nombre de collections et de ressources numériques accessibles au public.

Enfin, pour atteindre notre objectif qui est de mieux faire connaître le patrimoine documentaire du Canada, nous avons reconnu le besoin d'une présence plus forte à l'échelle nationale, afin de créer des réseaux et des partenariats réunissant les 21 000 bibliothèques et 800 services d'archives du pays.

Notre défi : devenir une destination d'apprentissage de premier plan

Les Canadiens valorisent l'alphabétisation et l'apprentissage continu, qu'ils considèrent comme une mesure de leur qualité de vie et qui sont également des éléments clés du succès économique du Canada. Afin d'atteindre cet objectif, Bibliothèque et Archives Canada doit être non seulement un vaste dépôt d'information, mais aussi une destination d'apprentissage de premier plan. L'institution doit aller au-delà des services et des programmes de sensibilisation habituels et chercher à comprendre comment les personnes de tous âges, de tous horizons culturels et de toutes les régions du pays s'informent et cherchent à apprendre.

Notre défi est de collaborer avec les enseignants, les étudiants et les apprenants de tous âges, pour déterminer ce que les gens considèrent comme une expérience d'apprentissage utile, en particulier dans le domaine de l'information numérique, et être ensuite en mesure de développer des ressources et des services qui répondent à leurs besoins. Nos collections abondent de documents primaires et publiés, de témoignages et de récits — certains connus, d'autres inconnus — qui rendent compte de l'expérience canadienne. Notre objectif est d'amener les enseignants et les apprenants à utiliser nos programmes novateurs et à considérer Bibliothèque et Archives Canada comme une ressource d'apprentissage de premier plan.

Notre défi : faciliter la gestion de l'information dans les institutions fédérales

Une des priorités stratégiques de Bibliothèque et Archives Canada est d'offrir un soutien spécialisé aux institutions fédérales, sur la gestion de l'information tout au long de son cycle de vie. Nous valorisons les ressources documentaires du gouvernement comme une ressource précieuse.

La gestion du savoir et de l'information est un facteur déterminant du succès de l'économie et du développement social du Canada et du bien-être de ses citoyens. De fait, la gestion de l'information (GI) est non seulement essentielle au traitement efficace des problèmes et des ressources par le gouvernement, mais elle assure en outre le respect d'un droit fondamental des citoyens dans une société démocratique, celui d'avoir accès à l'information gouvernementale.

Canada, un nouveau concept global qui a été enchaîné dans la loi. Le personnel a redoublé d'efforts afin de formuler une vision forte d'une institution nouvelle, dynamique, confiante et hautement pertinente.

Notre défi : avoir une envergure vraiment nationale

L'examen de nos activités et la consultation des parties intéressées ont par ailleurs révélé que notre institution était souvent perçue comme trop centrée sur Ottawa. Il a aussi été noté que notre collection ne reflétait pas assez la diversité croissante de la société canadienne.

Or la diversité géographique, linguistique et culturelle du Canada fait partie intégrante de notre identité nationale, et les ressources de Bibliothèque et Archives Canada doivent elles aussi être représentatives sur les plans géographique, linguistique et culturel. De plus, conscients que les collectivités autochtones et multiculturelles doivent se reconnaître, et reconnaître leur patrimoine dans notre collection, nous avons commencé à modifier nos activités d'acquisition, afin que le patrimoine documentaire de ces collectivités, et leur expérience au sein de la société canadienne, y soient mieux représentés. Ainsi, les activités d'interprétation et de présentation du contenu des collections lors de programmes et d'événements publics viseront à refléter les perspectives nombreuses et diversifiées qui définissent la société canadienne.

La vaste et riche collection de Bibliothèque et Archives Canada offre un témoignage unique de l'évolution historique de la société canadienne, de la vigueur de notre pays dans les domaines de la littérature, de la musique et des médias, ainsi que des activités de l'administration fédérale. Cette collection doit, non seulement être préservée pour les générations présentes et futures, mais elle doit aussi être connue, comprise, utilisée et appréciée de tous. Afin d'assurer une présence pancanadienne, nous avons examiné les meilleurs moyens de collaborer avec nos partenaires à travers le pays et de mettre à profit les plus récentes technologies de l'information.

Notre défi : faire connaître le patrimoine documentaire du Canada

La loi constituant Bibliothèque et Archives Canada met l'accent sur le mandat de la nouvelle institution qui est de mieux faire connaître le patrimoine documentaire du Canada aux citoyens et d'en faciliter l'accès. C'est là un défi de taille.

Le succès du Canada, au sein d'une société de l'information et d'une économie numérique, dépend de la capacité de ses citoyens d'avoir accès au savoir et à l'information. La cohésion sociale et l'identité d'un pays s'améliorent lorsque ses citoyens sont conscients de leur patrimoine social et culturel. L'accès à ce patrimoine offre en effet les outils nécessaires pour favoriser une éducation de qualité, améliorer l'alphabétisation et mieux comprendre la culture et la société.

Le défi pour Bibliothèque et Archives Canada est de rester à la fine pointe de la technologie de l'information, en particulier en ce qui a trait à Internet qui s'avère un outil extraordinaire pour assurer un accès équitable à l'information et au savoir. La technologie est donc essentielle à la réalisation de notre vision. Nous l'utilisons déjà pour acquérir, gérer et préserver le contenu

Contexte du rendement

Ce document examine les résultats obtenus durant l'exercice 2003-2004, qui fut une année de transition marquée par la transformation progressive de la Bibliothèque nationale du Canada et des Archives nationales du Canada pour créer une nouvelle institution, Bibliothèque et Archives Canada.

Le financement des deux institutions a été assuré en grande partie à même les crédits pour dépenses de fonctionnement du Gouvernement du Canada. Ensemble, la Bibliothèque nationale et les Archives nationales ont continué de faire un usage optimal de leurs ressources en vue d'offrir un service de qualité aux Canadiens.

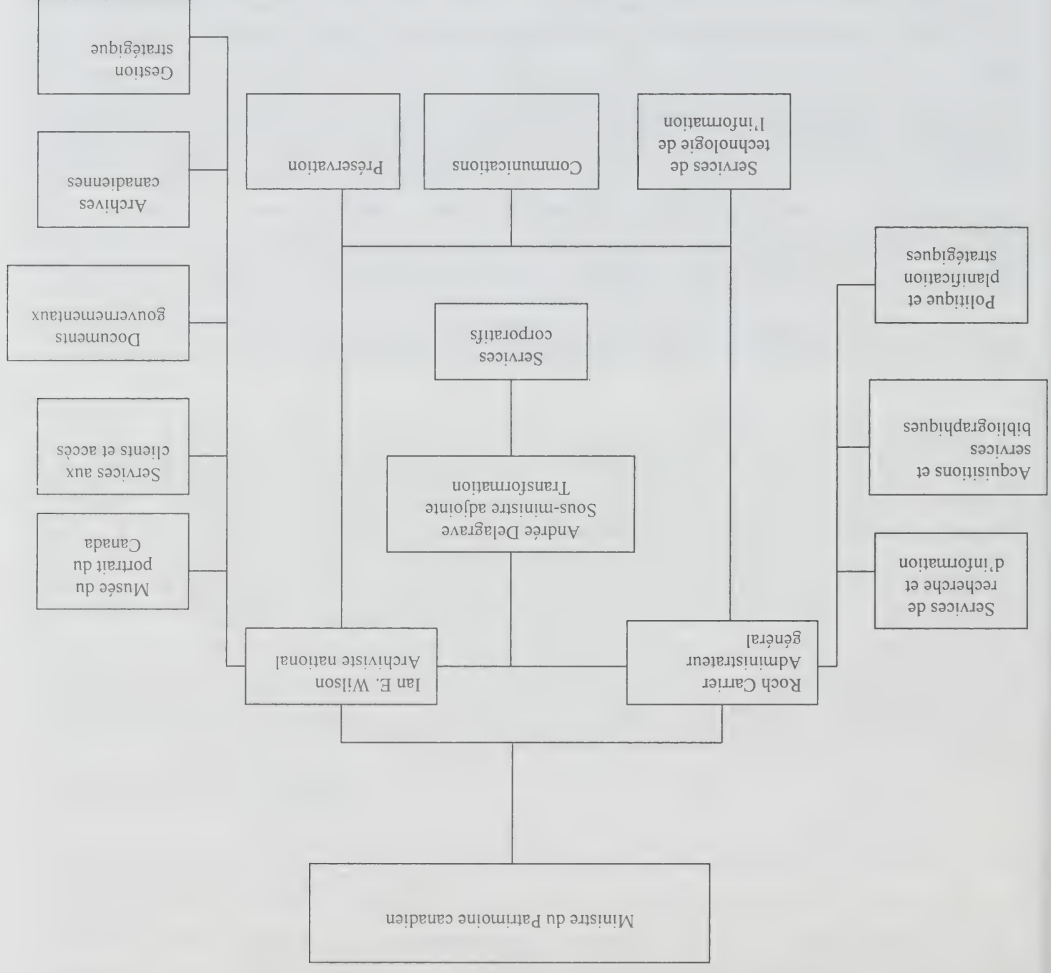
Notre défi : la transformation

Dans le cadre du processus de transformation visant à créer Bibliothèque et Archives Canada, les Archives nationales et la Bibliothèque nationale ont entrepris un examen rigoureux de leurs activités et de leurs services en 2003-2004, dans le but de préciser les domaines où il y avait chevauchements, de consolider les acquis et les synergies et de réaffecter les ressources aux fonctions et aux services jugés les plus utiles pour les usagers. Nous avons aussi cherché à déterminer les économies d'échelle et les gains d'efficacité additionnels qu'il serait possible de réaliser par la fusion des deux institutions, là encore pour mieux servir les Canadiens. Or cet exercice a clairement fait ressortir l'insuffisance des ressources actuellement allouées à certaines initiatives – notamment les projets majeurs touchant les locaux, les investissements dans la technologie et la conservation et la numérisation des collections – cependant essentielles à la capacité de l'institution de servir les Canadiens. Il faudra donc trouver de nouvelles sources de financement.

En fusionnant ainsi les responsabilités, les collections, les services et l'expertise professionnelle des Archives nationales et de la Bibliothèque nationale en une seule et même institution moderne du savoir – Bibliothèque et Archives Canada – le Canada fait figure de pionnier. Le processus n'est cependant pas encore terminé, car il ne s'agit pas d'une simple restructuration, ni d'une simple transition à un statut juridique différent, mais d'une transformation en profondeur qui s'échelonnera sur plusieurs années. Cette métamorphose donnera naissance à une institution différente et plus compétente, qui sera plus que la somme de ses divers éléments et sera plus en mesure que jamais d'aider les Canadiens à mieux connaître le Canada et à mieux se connaître les uns les autres. Des fonds ont été prévus pour appuyer le processus de transformation sur trois ans (2003-2006).

Bibliothèque et Archives Canada a concentré ses priorités sur les besoins des clients. Nous avons adopté une approche proactive pour déterminer comment rendre nos services plus pertinents pour les Canadiens, pour exceller dans notre domaine et pour offrir des services de grande qualité. La première étape du processus de transformation a été marquée par l'annonce d'un changement de « culture » pour ces deux institutions. Les bibliothécaires et les archivistes ont en effet reconnu qu'ils font tous partie, du « domaine du savoir » et qu'ils partagent une mission commune, celle d'acquérir, d'organiser, de rendre accessible et de faire connaître le patrimoine documentaire du

Structure de l'organisme*



* Cette structure des Archives nationales du Canada et de la Bibliothèque nationale du Canada était provisoire jusqu'à la promulgation de la *Loi constituant Bibliothèque et Archives du Canada* et l'adoption de la structure hiérarchique finale de la nouvelle organisation, en juin 2004.

Mandat du nouvel organisme, Bibliothèque et Archives Canada

La Loi sur la Bibliothèque et les Archives du Canada, qui a reçu la Sanction royale le 22 avril 2004 et qui a été promulguée le 21 mai 2004, a eu pour effet de créer Bibliothèque et Archives Canada, pour succéder à la Bibliothèque nationale du Canada et aux Archives nationales du Canada, et de désigner le bibliothécaire et archiviste du Canada comme Administrateur général de cette nouvelle institution. Cette loi modernise en outre les fonctions et les pouvoirs de l'Administrateur général et de l'Archiviste national et harmonise leurs missions distinctes. La mission de Bibliothèque et Archives Canada, telle que définie dans le Préambule de la nouvelle loi, est :

- ☐ de préserver le patrimoine documentaire du Canada pour les générations présentes et futures;
- ☐ d'être une source de savoir permanent accessible à tous, qui contribue à l'épanouissement culturel, social et économique de la société libre et démocratique que constitue le Canada;
- ☐ de faciliter au Canada la concertation des divers milieux intéressés à l'acquisition, à la préservation et à la diffusion du savoir;
- ☐ de servir de mémoire permanente de l'administration fédérale et de ses institutions.

Ce Rapport sur le rendement qui porte sur l'exercice se terminant le 31 mars 2004 présente l'information en fonction des résultats stratégiques de Bibliothèque et Archives Canada définis dans l'architecture d'activités de programmes qui a récemment été approuvée pour cette institution. Un tableau de concordance entre les résultats stratégiques de Bibliothèque et Archives Canada et les résultats distincts des Archives nationales du Canada et de la Bibliothèque nationale du Canada tels que présentés dans leur *Rapport sur les plans et les priorités 2003-2004* respectifs se trouve en page 13. Cependant, comme la loi constituant Bibliothèque et Archives Canada est entrée en vigueur le 21 mai 2004, deux séries de tableaux financiers, l'une pour les Archives nationales du Canada et l'autre pour la Bibliothèque nationale du Canada, sont présentées, car il a été impossible d'intégrer les budgets des deux institutions avant l'exercice 2004-2005. Un tableau de concordance entre les résultats stratégiques de Bibliothèque et Archives Canada et les différents secteurs d'activités de la Bibliothèque nationale du Canada et des Archives nationales du Canada est présenté à l'annexe A.

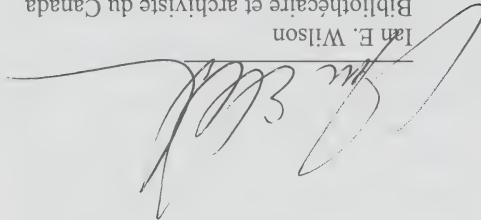
Au cours de l'exercice 2003-2004, les objectifs principaux des deux institutions furent de consolider les acquis en vue de créer Bibliothèque et Archives Canada, et de la rendre mieux apte à servir les citoyens de tous âges, de toutes cultures et de toutes les régions, d'offrir un accès sans précédent à une collection intégrée du patrimoine documentaire national, de devenir une destination d'apprentissage de premier plan, et de faciliter la gestion de l'information et du savoir au sein de l'administration publique.

DÉCLARATION DE LA DIRECTION

Je sou mets, en vue de son dépôt au Parlement, le *Rapport sur le rendement (RMR)* de 2003-2004 de

Bibliothèque et Archives Canada

Le document a été préparé conformément aux principes de présentation de rapport et aux exigences de déclaration énoncées dans le *Guide de préparation des rapports ministériels sur le rendement de 2003-2004*. À ma connaissance, les renseignements donnent un portrait global, juste et transparent du rendement de l'organisation pour l'exercice 2003-2004.


Ian E. Wilson
Bibliothécaire et archiviste du Canada
Le 13 septembre 2004

Ian E. Wilson

Nous avons revu en profondeur la vision, l'organisation et l'avenir de Bibliothèque et Archives Canada, tout en maintenant les services aux Canadiens. Nous avons continué d'enrichir notre collection et de répondre aux demandes de renseignements des Canadiens, aux demandes présentées en vertu de la *Loi sur l'accès à l'information* et de la *Loi sur la protection des renseignements personnels*, ainsi qu'aux demandes de prêts entre bibliothèques et entre institutions visant du matériel de notre collection. Nous avons également enrichi notre site Web de contenu canadien, d'outils pédagogiques et d'expositions thématiques virtuelles. Enfin, nous avons cherché à rayonner davantage afin de partager nos connaissances et d'apprendre des autres bibliothèques, archives et milieux de gestion de l'information, par la tenue d'activités variées comme le *Symposium 2003 — La préservation des documents électroniques*; le *Forum Lire me soutient : Forum international sur la littérature canadienne pour la jeunesse* et le *Forum sur les métadonnées au Canada*.

Enfin, nous avons intégré l'inuksuk à la nouvelle image de marque de Bibliothèque et Archives Canada. Ce symbole de la « présence du savoir » se veut un point de référence et vise à indiquer aux Canadiens que Bibliothèque et Archives Canada possède des connaissances accessibles à tous, grâce à sa vaste collection et ses riches sources d'information. Notre défi est de transmettre le savoir par la préservation et la promotion du patrimoine documentaire du Canada et de contribuer ainsi d'une manière perceptible à l'épanouissement culturel, économique et social du Canada.

Message du bibliothécaire et archiviste du Canada

La loi constituant Bibliothèque et Archives Canada a été promulguée le 21 mai 2004, soit un an et demi environ après que le Gouvernement du Canada eut annoncé la création de ce nouvel organisme dans son Discours du Trône de septembre 2002.

Même si la Bibliothèque nationale du Canada et les Archives nationales du Canada sont demeurées deux entités distinctes sur le plan légal durant cette période de 19 mois, Roch Carrier, alors Administrateur général, et moi-même, Archiviste national, partagions déjà une solide vision commune. Nous savions que le temps était venu d'intégrer les deux institutions pour en faire une ressource unique au service du Canada et des Canadiens. Reconnaissants par ailleurs que la loi n'était que le début de notre transformation, nous avons mis sur pied une coalition stratégique et réorienté nos énergies afin que cette période de transition soit dirigée par une seule équipe au service d'une institution unique, Bibliothèque et Archives Canada.

Il nous a donc semblé préférable de présenter un rapport intégré sur le rendement de Bibliothèque et Archives Canada, plutôt que deux rapports distincts. L'exercice financier 2003-2004 fut une année décisive, au cours de laquelle nous avons défini la vision commune de cette nouvelle institution qui se veut la source d'un savoir permanent et accessible à tous et qui contribue à l'épanouissement culturel, social et économique du Canada. Nous avons mis sur pied un bureau et une équipe pour diriger, appuyer et superviser le processus de transformation. Nous avons enchâssé la vision et le mandat modernisé de Bibliothèque et Archives Canada dans la nouvelle loi et avons travaillé à l'élaboration d'un nouveau règlement sur le dépôt légal. Nous avons également entrepris un examen rigoureux des activités et des services offerts par les deux entités afin de déterminer les secteurs où il y avait chevauchements, de consolider les synergies et les efficacités et de réaffecter les ressources aux fonctions et aux services qui seront les plus utiles pour nos clients. Nous avons en outre redéfini nos stratégies d'entreprise et nos secteurs d'activités et précisé la portée de quatre initiatives « catalytiques » (élaboration de AMICAN, nouvelle base de données intégrée sur les collections; gestion des collections numérisées; transformation des services; et élaboration d'une stratégie relative aux métadonnées) déterminantes pour l'avenir de Bibliothèque et Archives Canada. Enfin, comme il est clairement apparu qu'il nous faudrait déménager prochainement une grande partie de nos activités professionnelles dans de nouveaux locaux, et déménager nos collections les plus vulnérables dans une installation d'entreposage provisoire, nous avons commencé à établir nos besoins en locaux en fonction de nos objectifs professionnels et des objectifs de la transformation.

Une large consultation des intervenants concernés et la participation des employés demeurent au cœur du processus de transformation, afin de nous assurer d'offrir aux Canadiens un service d'une plus grande valeur. De fait, un grand nombre d'employés ont participé à l'élaboration de la loi et de ses règlements. Nous avons travaillé à définir la nouvelle institution que nous voulons devenir, ainsi qu'à préciser les nouvelles orientations et les principes organisationnels devant sous-tendre notre nouveau mandat. Ensemble, nous avons cherché à consolider nos acquis afin de rendre la nouvelle institution mieux apte à servir les Canadiens de tous âges, de toutes cultures et de toutes les régions, de leur offrir un accès sans précédent à une collection intégrée du patrimoine documentaire national, de devenir une destination d'apprentissage de premier plan, et de faciliter la gestion de l'information et du savoir au sein des institutions fédérales.



Notre façon de relever les défis et de profiter pleinement de toutes les possibilités qui se présentent est un élément fondamental de notre identité collective en cette ère de changement. Les efforts que nous déployons pour atteindre nos objectifs nous inspirent un sentiment de fierté renouvelée. Nous devons saisir toutes les occasions de mettre en valeur notre dualité linguistique, notre diversité culturelle et notre volonté de faire place à tous et à toutes.

En tant que membres du portefeuille du Patrimoine canadien, la Bibliothèque nationale du Canada et les Archives nationales du Canada ont collaboré avec des partenaires des quatre coins du pays afin de resserrer les liens entre les Canadiens et de mieux faire connaître les diverses communautés du Canada.

La Bibliothèque et les Archives nationales ont collaboré de près pour assurer le succès de leur transformation. Depuis la fin de l'exercice financier, une loi a été promulguée afin de regrouper les deux organismes. La nouvelle institution, Bibliothèque et Archives Canada, poursuivra le travail réalisé par la Bibliothèque nationale et les Archives nationales. Elle aura pour mandat d'interpréter, de présenter et d'exposer ses collections. L'institution permettra au gouvernement du Canada de mieux préserver notre histoire et de les rendre accessibles à l'ensemble de la population canadienne. La Bibliothèque et les Archives nationales ont collaboré de près pour assurer le succès de leur transformation. Depuis la fin de l'exercice financier, une loi a été promulguée afin de regrouper les deux organismes. La nouvelle institution, Bibliothèque et Archives Canada, poursuivra le travail réalisé par la Bibliothèque nationale et les Archives nationales. Elle aura pour mandat d'interpréter, de présenter et d'exposer ses collections. L'institution permettra au gouvernement du Canada de mieux préserver notre histoire et de les rendre accessibles à l'ensemble de la population canadienne.

Ce rapport sur le rendement présente les réalisations que la Bibliothèque nationale et les Archives nationales ont accomplies en collaboration avec différents intervenants et partenaires. Le gouvernement du Canada et ses employés sont fiers d'appuyer et de promouvoir nos artistes, nos langues officielles et notre patrimoine culturel au pays et à l'étranger, et ce rapport en est le plus vibrant témoignage.

Liza Frulla
Liza Frulla

Canada

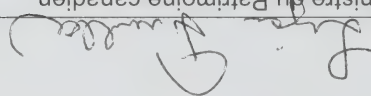
Table des matières

Messsage de la Ministre	1
Messsage du bibliothécaire et archiviste du Canada.....	3
Déclaration de la direction	5
Mandat du nouvel organisme, Bibliothèque et Archives Canada.....	6
Structure de l'organisme.....	7
Contexte du rendement	8
Tableau de concordance entre les résultats stratégiques de Bibliothèque et Archives Canada et les résultats stratégiques de la Bibliothèque nationale du Canada et des Archives nationales du Canada	13
Résumé du rendement de l'organisme.....	15
Évaluation détaillée du rendement.....	23
Annexe A : Harmonisation des résultats stratégiques et des secteurs d'activité	65
Annexe B : Renseignements financiers des Archives nationales du Canada	66
Annexe C : Renseignements financiers de la Bibliothèque nationale du Canada.....	74
Annexe D : Autres renseignements	81
Lois appliquées par Bibliothèque et Archives Canada	81
Pour plus de renseignements	81

**Bibliothèque nationale du Canada
et
Archives nationales du Canada**

Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant
le 31 mars 2004


Ministre du Patrimoine canadien

Avant-propos

Au printemps 2000, la présidente du Conseil du Trésor a déposé au Parlement le document intitulé *Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes : Un cadre de gestion pour le gouvernement du Canada*. Ce document expose clairement les mesures qu'entend prendre le gouvernement pour améliorer et moderniser les pratiques de gestion des ministères et organismes fédéraux.

L'approche utilisée par le gouvernement pour offrir ses programmes et services aux Canadiens et aux Canadiennes se fonde sur quatre engagements clés en matière de gestion. Tout d'abord, les ministères et les organismes doivent reconnaître que leur raison d'être est de servir la population canadienne et que tous leurs programmes, services et activités doivent donc être « axés sur les citoyens ». Deuxièmement, le gouvernement du Canada s'engage à gérer ses activités conformément aux valeurs les plus élevées de la fonction publique. Troisièmement, dépendre de façon judicieuse, c'est dépendre avec sagesse dans les secteurs qui importent le plus aux Canadiens et aux Canadiennes. En dernier lieu, le gouvernement du Canada entend mettre l'accent sur les résultats, c'est-à-dire sur les impacts et les effets des programmes.

Les rapports ministériels sur le rendement jouent un rôle de premier plan dans le cycle de planification, de suivi, d'évaluation ainsi que de communication des résultats, par l'entremise des ministères, au Parlement et aux citoyens. Les ministères et les organismes sont invités à rédiger leurs rapports en appliquant les principes pour l'établissement des rapports publics sur le rendement efficaces (voir le *Guide pour la préparation des rapports ministériels sur le rendement 2004* : http://www.tbs-sct.gc.ca/tma/dpr/03-04/guidance/table-of-contents_f.asp). Selon ces derniers, un rapport ne peut être efficace que s'il présente un tableau du rendement qui soit non seulement cohérent et équilibré mais bref et pertinent. Un tel rapport doit insister sur les résultats - soit les avantages dévolus aux Canadiens et aux Canadiennes et à la société canadienne - et il doit refléter ce que l'organisation a pu contribuer à ces résultats. Il doit mettre le rendement du ministère en contexte ainsi que décrire les risques et les défis auxquels le ministère a été exposé en répondant aux attentes sur le rendement. Le rapport doit aussi souligner les réalisations obtenues en partenariat avec d'autres organisations gouvernementales et non-gouvernementales. Et comme il est nécessaire de dépendre judicieusement, il doit exposer les liens qui existent entre les ressources et les résultats. Enfin, un tel rapport ne peut être crédible que si le rendement décrit est corroboré par la méthodologie utilisée et par des données pertinentes.

Par l'intermédiaire des rapports sur le rendement, les ministères et organismes visent à répondre au besoin croissant d'information des parlementaires, des Canadiens et des Canadiennes. Par leurs observations et leurs suggestions, les parlementaires et les autres lecteurs peuvent contribuer grandement à améliorer la qualité de ces rapports. Nous invitons donc tous les lecteurs à évaluer le rapport sur le rendement d'une institution gouvernementale en se fondant sur les principes établis et à lui fournir des commentaires en vue du prochain cycle de planification et de rendement.

Le présent rapport peut être consulté sur le Site web du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/tma/dpr/dprf.asp>

Les observations ou les questions peuvent être adressées à :

Direction de la gestion axée sur les résultats
Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada
L'Esplanade Laurier
Ottawa (Ontario) K1A 0R5
OU à : tma-mtr@tbs-sct.gc.ca

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement.

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en plusieurs parties. Commentant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder.

Le Rapport sur les plans et les priorités fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes qui sont principalement axés sur une planification plus stratégique et les renseignements sur les résultats escomptés.

Le Rapport sur le rendement met l'accent sur la responsabilité basée sur les résultats en indiquant les réalisations en fonction des prévisions de rendement et les engagements à l'endroit des résultats qui sont exposés dans le *Rapport sur les plans et les priorités*.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.



Bibliothèque nationale du Canada et Archives nationales du Canada

Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant
le 31 mars 2004



National Parole Board

Performance Report

For the period ending
March 31, 2004

Canada

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament.

The Estimates of the Government of Canada are structured in several parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve.

The *Report on Plans and Priorities* provides additional detail on each department and its programs primarily in terms of more strategically oriented planning and results information with a focus on outcomes.

The *Departmental Performance Report* provides a focus on results-based accountability by reporting on accomplishments achieved against the performance expectations and results commitments as set out in the spring *Report on Plans and Priorities*.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of funds.

©Minister of Public Works and Government Services Canada — 2004

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS Web site at the following address: www.tbs-sct.gc.ca.

Available in Canada through your local bookseller or by mail from
Canadian Government Publishing — PWGSC
Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-4/8-2004
ISBN 0-660-62656-X

Foreword

In the spring of 2000, the President of the Treasury Board tabled in Parliament the document “Results for Canadians: A Management Framework for the Government of Canada”. This document sets a clear agenda for improving and modernising management practices in federal departments and agencies.

Four key management commitments form the basis for this vision of how the Government will deliver their services and benefits to Canadians. In this vision, departments and agencies recognise that they exist to serve Canadians and that a “citizen focus” shapes all activities, programs and services. This vision commits the Government of Canada to manage its business by the highest public service values. Responsible spending means spending wisely on the things that matter to Canadians. And finally, this vision sets a clear focus on results – the impact and effects of programs.

Departmental performance reports play a key role in the cycle of planning, monitoring, evaluating, and reporting results to Parliament and citizens on behalf of ministers. Departments and agencies are encouraged to prepare their reports following principles for effective performance reporting (provided in the *Guide to Preparing the 2004 Departmental Performance Report*: http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/03-04/guidance/table-of-contents_e.asp). Based on these principles, an effective report provides a coherent and balanced picture of performance that is brief and to the point. It focuses on outcomes - benefits to Canadians and Canadian society - and describes the contribution the organisation has made toward those outcomes. It sets the department’s performance in context, associates performance with earlier commitments, explains any changes, and discusses risks and challenges faced by the organisation in delivering on these commitments. Achievements realised in partnership with other governmental and non-governmental organisations are also discussed. Supporting the need for responsible spending, it links resources to results. Finally, the report is credible because it substantiates the performance information with appropriate methodologies and relevant data.

In performance reports, departments and agencies strive to respond to the ongoing and evolving information needs of parliamentarians and Canadians. The input of parliamentarians and other readers can do much to improve these reports over time. The reader is encouraged to assess the performance reports of organisations according to the established principles, and provide comments to departments and agencies to help them improve in their next planning and reporting cycle.

This report is accessible from the Treasury Board of Canada Secretariat Internet site:
<http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/dpre.asp>

Comments or questions can be directed to:

Results-based Management Directorate
Treasury Board of Canada Secretariat
L’Esplanade Laurier
Ottawa, Ontario K1A 0R5
OR at: rma-mrr@tbs-sct.gc.ca

National Parole Board

Performance Report



**For the period ending
March 31, 2004**

A handwritten signature in black ink, reading "A. Anne McLellan". The signature is fluid and cursive, with the first name "A. Anne" and the last name "McLellan" clearly distinguishable.

Hon. A. Anne McLellan, P.C., M.P.

Solicitor General of Canada

(Minister of Public Safety and Emergency Preparedness Canada)

TABLE OF CONTENTS

SECTION I: MESSAGES	3
1. Chairperson's Message	3
2. Management Representation Statement.....	5
SECTION II: PERFORMANCE SUMMARY	6
SECTION III: THE CONTEXT	8
1. Mission.....	8
2. Mandate	8
3. Structure for Program Delivery	8
4. Partnership for Program Delivery	9
5. Challenges and Risks	10
SECTION IV: DISCUSSION OF DEPARTMENTAL PERFORMANCE	13
1. Quality Conditional Release Decisions	13
2. Open and Accountable Conditional Release Processes	18
3. Quality Pardon Decisions	23
4. Evaluation of Effective Corrections and Citizen Engagement	26
SECTION V: FINANCIAL PERFORMANCE.....	28
1. Financial Performance Overview	28
SECTION VI : OTHER INFORMATION	31
1. Legislation Administered by the National Parole Board	31
2. Contacts	31

Note: (HL)* denotes a hyperlink to NPB's web-site

Section I: Messages

1. Chairperson's Message

Programs of conditional release have existed in Canada for more than a century. While the nature and scope of these programs have evolved over the years, they have all been founded on two basic principles. The first recognizes that people can and do change. Some people (not all, but some) can lift themselves from a life of crime and return to the community as law-abiding citizens. The second, based on the results of research and Canadian experience, acknowledges that the process of change for offenders is best managed, most safely managed, through gradual and supervised community reintegration. This approach is more effective than “cold turkey” release at the end of the sentence.

Public safety has always been the top priority for the National Parole Board. The *Corrections and Conditional Release Act* (CCRA), introduced in 1992, recognizes this fact and affirms it in law. Against this backdrop, the Board strives constantly for quality conditional release decisions. These efforts have yielded results. Data in this report show that 9 in 10 releases on parole do not result in a new offence of any kind, and 99 in 100 releases do not result in a new violent offence. In fact, between 1994/95 and 2002/03, the yearly number of convictions for violent offences involving parolees decreased by 75%. In real terms, this means that convictions for violent offences dropped from 179 to 45 – a very positive trend. Of course, for the 45 victims of violence, the downward trend is meaningless. It is for this reason, that the Board is committed to continuous improvement in conditional release decision-making.

Public concern about violence, and NPB's commitment to continuous improvement lead naturally to a discussion of the concepts of openness and accountability. The CCRA sets the standard in this area through provisions dealing with information for victims of crime, observers at hearings, access to a registry of decisions, and investigation of serious incidents in the community. These provisions have a significant impact on program delivery. Each year, for example, the Board has thousands of contacts with victims, observers at hearings, and requests for access to the registry of decisions. Performance information in this area shows sound results. For example, a survey of victims in 2003, found that about 90% of respondents were satisfied with the quality and timeliness of information provided by NPB. A similar proportion characterized NPB staff as knowledgeable, considerate, and easily accessible. Respondents also identified areas for improvement (e.g. better public information about the decision registry) which the Board is working to address.

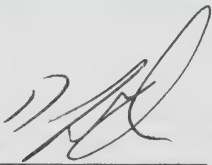
Equally important, however, is the impact of the CCRA openness provisions on the culture and values of the Board. They have, in fact, helped to create an organization which accepts the concept of openness, and recognizes it as a fundamental aspect of public accountability. A clear example involves victims speaking at NPB hearings. The CCRA is silent on this issue; however, victims strongly endorsed this approach as a means for giving them a “voice”. As a result, the Board took action in policy to introduce this approach. In 2003/04, 162 victims read statements

at NPB hearings. Most described this experience as very stressful, but empowering and helpful in bringing closure to a painful situation.

A second example deals with the registry of decisions. The CCRA does not define the contents of the registry, but in keeping with the concepts of openness and accountability, the Board makes available the complete risk assessment and decision-making documentation of Board members. The Board has distributed over 30,000 decisions from the registry since its inception in 1992.

The concepts of openness and accountability have also been applied to the process used by NPB to investigate cases where a release on parole has resulted in a murder. Initially, these investigations were carried-out by staff from the Board and the Correctional Service of Canada (CSC). In response to public calls for a more open and objective approach, however, the Board and CSC revised the process so that the investigation is now led by a community representative who is supported by Board and CSC staff. In 2003/04, two investigations of this type were completed. The findings were distributed to all Board members and appropriate NPB staff, as well as victims and other parties, as appropriate.

The information in this report clearly demonstrates the Board's enduring commitment to public safety and openness and accountability in all aspects of program delivery. Performance information for conditional release and pardons (97% of pardon recipients remain crime free) identifies areas where results are sound, and others where improvement is needed. The Board is determined to make progress in these areas, to learn from its successes and its failures in order to sustain an effective system of corrections and conditional release.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'D. Ian Glen', written over a horizontal line.

D. Ian Glen, Q.C.
Chairperson, National Parole Board

2. Management Representation Statement

I submit, for tabling in Parliament, the 2003/04 departmental performance report (DPR) for the National Parole Board. This report has been prepared based on the reporting principles and other requirements in the 2003/04 Departmental Performance Reports Preparation Guide and represents, to the best of my knowledge, a comprehensive, balanced and transparent picture of the organization's performance for fiscal year 2003/04.

A handwritten signature in black ink, consisting of stylized, overlapping loops and strokes, positioned above a horizontal line.

D. Ian Glen, Q.C.
Chairperson, National Parole Board

Section II: Performance Summary

This section summarizes NPB's performance in 2003/04 against three strategic outcomes which reflect its legislative responsibilities, and the areas of greatest interest to Canadians.

Strategic Outcome	Costs in 2003/04								
<i>Quality conditional release decisions which contribute to public protection through the safe reintegration of offenders in the community. (see pages 13 to 17 for details)</i>	<table> <tr> <td>Program Delivery</td><td>\$ 23,713,541</td></tr> <tr> <td>Corporate Services</td><td>\$ <u>4,184,251</u></td></tr> <tr> <td>Total</td><td>\$ 27,897,791</td></tr> <tr> <td>FTE used</td><td>277</td></tr> </table>	Program Delivery	\$ 23,713,541	Corporate Services	\$ <u>4,184,251</u>	Total	\$ 27,897,791	FTE used	277
Program Delivery	\$ 23,713,541								
Corporate Services	\$ <u>4,184,251</u>								
Total	\$ 27,897,791								
FTE used	277								
Key Commitments: Plans and Priorities 03/04	Results								
<ul style="list-style-type: none"> Effective management of statutory responsibilities: Key indicators include: <ul style="list-style-type: none"> ➤ Outcomes of release for various types of conditional release; ➤ Numbers/rates of convictions for violent offences for offenders on various forms of conditional release; ➤ Post-warrant expiry reoffending and return to a federal penitentiary for offenders on full parole, SR and at warrant expiry. 	<ul style="list-style-type: none"> Completion of over 22,000 conditional release reviews, as required by law: <ul style="list-style-type: none"> ➤ 90% of parole releases – no new offence. 99% - no new violent offence. ➤ Convictions for violent offences by parolees down 75% from 94/95 to 03/04. ➤ 9 in 10 offenders who reach warrant expiry on full parole do not return to a federal penitentiary. 								
<ul style="list-style-type: none"> Work with partners to modernize CCRA Effective Corrections: <ul style="list-style-type: none"> ➤ develop decision models to address the needs of Aboriginal offenders; ➤ enhance decision policies to recognize Aboriginal culture, traditions; ➤ Enhance risk assessment policies and training for visible minority offenders. Improve information for decision-making through development of the Conditional Release System (CRS). 	<ul style="list-style-type: none"> Bill C-19 tabled in 2004 <ul style="list-style-type: none"> ➤ Use of elder-assisted hearings expanded, almost 600 held in 2003/04. ➤ Policies revised and adopted by NPB in September 2003. ➤ Policy consultations underway. CRS implementation planned in 2004/05. 								
Strategic Outcome	Costs in 2003-04								
<i>Open and accountable conditional release processes that ensure active involvement and engagement of victims and the public before and after conditional release decisions are made (see pages 18 to 22 for details).</i>	<table> <tr> <td>Program delivery</td><td>\$ 4,206,039</td></tr> <tr> <td>Corporate Services</td><td>\$ <u>781,060</u></td></tr> <tr> <td>Total</td><td>\$ 4,987,099</td></tr> <tr> <td>FTE used</td><td>55</td></tr> </table>	Program delivery	\$ 4,206,039	Corporate Services	\$ <u>781,060</u>	Total	\$ 4,987,099	FTE used	55
Program delivery	\$ 4,206,039								
Corporate Services	\$ <u>781,060</u>								
Total	\$ 4,987,099								
FTE used	55								

Key Commitments: Plans and Priorities 03/04	Results								
<ul style="list-style-type: none"> • Effective management of statutory responsibilities. • Develop more inclusive processes for victims. • Survey victims on quality of information/assistance provided by NPB. • Investigate tragic incidents in the community and report findings 	<ul style="list-style-type: none"> • Managed 15,000 contacts with victims, 1,080 requests to observe hearings, 1,500 requests to access the decision registry. • Continuation of measures to allow victims to read statements at hearings (162 in 03/04). • Feedback from victims indicates high levels of satisfaction: <ul style="list-style-type: none"> - 87% satisfied with timeliness of information provided by NPB; - over 90% of survey respondents found NPB staff to be accessible, knowledgeable, and considerate. • In 03/04, 2 investigations completed, results shared in NPB and with others as required. 								
Strategic Outcome	Costs in 2003-04								
<i>Quality pardon decisions and clemency recommendations which contribute to public protection and support the process of rehabilitation (see pages 23 to 25 for details).</i>	<table> <tr> <td>Program delivery</td><td>\$ 2,145,363</td></tr> <tr> <td>Corporate Services</td><td>\$ <u>613,690</u></td></tr> <tr> <td>Total</td><td>\$ 2,759,053</td></tr> <tr> <td>FTE used</td><td>34</td></tr> </table>	Program delivery	\$ 2,145,363	Corporate Services	\$ <u>613,690</u>	Total	\$ 2,759,053	FTE used	34
Program delivery	\$ 2,145,363								
Corporate Services	\$ <u>613,690</u>								
Total	\$ 2,759,053								
FTE used	34								
Key Commitments: Plans and Priorities 03/04	Results								
<ul style="list-style-type: none"> • Effective management of statutory responsibilities. • Development of long-term plan to enhance service quality and productivity. 	<ul style="list-style-type: none"> • Managed 20,000 pardon applications. Average process time 17 months, (cases involving summary convictions - 3 months). • Policies/processes streamlined, automated system for application processing is being modernized. Improvements expected (e.g., average process time for cases involving summary convictions to decline from 3 months to 2 weeks). 								

Section III: The Context

1. Mission

The National Parole Board, as part of the criminal justice system, makes independent, quality conditional release and pardon decisions and clemency recommendations. The Board contributes to the protection of society by facilitating, as appropriate, the timely integration of offenders as law-abiding citizens.

Core Values: *The Mission establishes four core values:*

- *dedication to the attainment of a just, peaceful and safe society;*
- *respect for the dignity of individuals and the rights of all members of society;*
- *commitment to openness, integrity and accountability; and*
- *belief that qualified and motivated individuals are essential to achieving the Mission.*

2. Mandate

The National Parole Board is an independent administrative tribunal responsible for making decisions about the timing and conditions of release of offenders to the community on various forms of conditional release. In addition, the Board makes pardon decisions, and recommendations for clemency through the Royal Prerogative of Mercy. The Board's primary objective is to contribute to the long-term protection of society.

The *Corrections and Conditional Release Act (CCRA)* empowers the Board to make conditional release decisions for federal offenders and provincial offenders in provinces and territories without their own parole boards. Provincial boards currently exist in Quebec, Ontario, and British Columbia. The *Criminal Records Act (CRA)* empowers the Board to issue, grant, or revoke pardons for convictions under federal acts or regulations. The Governor General or the Governor In Council approves the use of the Royal Prerogative of Mercy for those convicted of a federal offence, following investigations by the Board and recommendations from the Minister.

Resources for 2003-04			
Planned Spending	Total Authorities	Actual Expenditures	Full-Time Equivalents Used
\$ 33,282,000	\$ 37,250,712	\$ 35,643,944	366

3. Structure for Program Delivery

The Board carries-out its work through six offices across the country and the national office in Ottawa. The national office makes clemency recommendations and pardon decisions and develops related policies. It is also responsible for a range of activities related to conditional release, including investigations, appeal decisions, policy development, and Board member training. As well, the national office provides leadership for planning, resource management, communications, performance reporting and corporate services.

Conditional release decisions are made by Board members in the regions (excluding appeal decisions). Board members are supported by staff who schedule hearings, ensure that information for decision-making is received and shared with the offender, provide policy advice, and communicate conditional release decisions to the offender, CSC and others, as required. Staff in regions also provide information for victims, make arrangements for observers at hearings, and manage requests for access to the Board’s decision registry.

4. Partnership for Program Delivery

Partnership is integral to effective NPB operations. As the Board's key partner, CSC provides information for NPB decision-making (from external sources, and internally generated). If the Board grants release, CSC supervises offenders in the community, and provides information to NPB on changes in risk presented by supervised offenders. Clearly, the Board shares accountability for "outcomes". When parolees succeed, “success” is the result of many players in the system, as well as the offender.

Figure 1 – CSC and NPB Working Relationship - Conditional Release	
CSC Responsibilities for Offenders	NPB Decision-Making Responsibilities
<ul style="list-style-type: none"> Care and custody. Programs and treatment. Work release, temporary absences (TA) (TA authority delegated by NPB in many cases). Information for NPB decisions: external (e.g. police, courts); produced by CSC (e.g. programs/treatment, recommendations). Statutory release (SR) occurs by law at 2/3rds of sentence. Recommendations to NPB on the need for special conditions for SR Supervision of offenders released on TAs, parole and SR. Information for NPB post-release decisions - changes in risk levels for offenders in the community. Recommendations to NPB for detention of offenders past SR to warrant expiry. Supervision of long-term supervision offenders (LTSO). 	<ul style="list-style-type: none"> Review of cases and decisions for: <ul style="list-style-type: none"> TAs for specific groups (e.g. lifers); the timing and conditions of release of offenders on day and full parole. Decisions to impose special conditions on SR. Post-release decisions (revoke or maintain release, revise conditions). Detention decisions. Imposition of special conditions on LTSO.

The RCMP also works with the Board in the processing of pardon applications. The RCMP provides NPB with information on criminal histories, and periods of crime-free behaviour for pardon applicants. When the Board issues or grants a pardon, it notifies the RCMP which seals the pardoned record. In the case of pardon revocation, the Board and the RCMP share information to support NPB decision-making, and RCMP responsibilities for management of information within the Canadian Police Information Centre (CPIC).

5. Challenges and Risks

NPB works in a complex and challenging environment, demanding effective support for government priorities, careful assessment of pressures within the justice system, thoughtful consideration of public issues and concerns, and rigorous pursuit of innovation and improvement to meet workload pressures, resource challenges and emerging priorities.

The Board delivers two statutory programs - conditional release and pardons and clemency. NPB also has a corporate service function which provides critical management and administrative support for program delivery. The conditional release area is, by far, the most complex and resource intensive, accounting for more than 80% of annual program expenditures. Costs include about \$ 1 million for parole reviews for provincial offenders (sentences less than two years) in the provinces and territories without their own parole boards.

Program delivery for the Board is labour-intensive. Salary costs amount to more than 80% of program expenditures each year. Most of the remaining expenditures cover essential operating costs, such as Board member travel to parole hearings. The high proportion of resources used for statutory responsibilities, combined with the high proportion of resources devoted to salary costs, seriously constrain NPB resource flexibility. In this context, managing heavy and increasingly complex workloads presents a constant challenge.

Government Priorities: The federal government remains committed to measures which strengthen the safety and security of Canadians. This commitment has been elaborated in successive speeches from the throne, and reinforced by numerous initiatives. Government restructuring to create the Department of Public Safety and Emergency Preparedness is a prime example. The new department integrates responsibilities for national security and emergency preparedness, crime prevention, border enforcement, law enforcement, community policing, corrections and conditional release, in order to strengthen protection of society.

The federal agenda for public safety has important implications for NPB. It demands that the Board work constantly to enhance the quality of decision-making for conditional release and pardons, while continuing to support numerous high priority initiatives, including:

- effective corrections, focussing on Aboriginal issues, and the growing diversity of the offender population and the community.
- citizen engagement to promote informed public discussion of parole and related matters;
- integrated justice information (IJI) which emphasizes electronic sharing of information across the criminal justice and security communities. Development of the conditional release system (CRS), and modernization of the system for processing pardon applications (PADS) reinforce the IJI agenda.
- initiatives with potential to generate knowledge and information for more effective conditional release decision-making (e.g. the implications of substance abuse for criminal activity, and fetal alcohol syndrome).

Legislative Initiatives: The Standing Committee on Justice and Human Rights reviewed the *Corrections and Conditional Release Act* and made 53 recommendations with significant implications for corrections and conditional release. The government response endorsed 46 of 53 recommendations, leading to legislative proposals in Bill C-40, which was reintroduced as Bill C-19, and referred to Parliamentary Committee in 2004. The Board remains committed to working with its partners to modernize and enhance the CCRA. The Board is also working with its partners in a review of the *Criminal Records Act* to ensure that it provides a meaningful framework for pardons in the 21st century.

Public Attitudes: Concerns for safety and security persist and have deepened amidst global terrorist threats. There are also strong concerns about crime and violence, particularly violent reoffending by individuals on various forms of conditional release. In fact, recent media coverage of tragic incidents in the community has heightened awareness of the conditional release system, and broadened public debate of parole and related matters. Public concerns are reflected in frequent calls for review of correctional law, policy and operations, and growing mistrust of corrections and paroling authorities. These trends reinforce NPB's public accountability, and the volatility of the Board's public environment.

Aboriginal People: The over-representation of Aboriginal people in the justice system has reached crisis proportions, and could worsen, as increasing numbers of Aboriginal youth approach the most crime prone years. Similarly, Aboriginal offenders present serious challenges for conditional release. Trend data indicate that they are less likely than non-aboriginal offenders to apply for parole (at one-third of sentence) and more likely to be released on statutory release (at two thirds of sentence). As well, Aboriginal offenders, whether released on parole or SR, are more likely than non-aboriginal offenders to have their release revoked for a breach of conditions or for a new offence. Understanding the factors which contribute to these trends remains an important priority. In this context, the Board must develop policy, training and decision models which respect Aboriginal culture and traditions, and provide a solid foundation for quality conditional release decision-making.

Workload Pressures: The Board continues to face heavy and complex workloads, as demonstrated by the increasingly violent profile of federal offenders, growing involvement with victims of crime, high volumes of conditional release reviews and pardons, and growing expectations for public involvement in conditional release processes. The Board must also respond to numerous management improvement initiatives such as modern comptrollership, program activity architecture and the management accountability framework. Collectively, these pressures create significant challenges, demanding careful planning and priority setting.

Information Management and Technology: Quality information is essential for quality conditional release and pardons decision-making. Productive use of technology is critical for the collection and transfer of quality information. The Board faces ongoing difficulty in identifying the resources necessary to develop essential information systems, provide maintenance and support for these systems, and respond to new initiatives such as Integrated Justice Information. In order to derive maximum benefits from technology, the Board is developing an information technology strategy which emphasizes interoperability and long-term affordability.

Human Resource Management: More than 35% of NPB staff are 50 years or older, with the potential for significant numbers of departures over the next five years. Replacement of these employees will be difficult, given the Board's human resource environment. For example, the classification levels in the Board are lower than the levels for similar positions in many other organizations. There are also limited opportunities for career development and advancement. To add complexity to the human resource challenge, NPB is committed to having a work force profile which reflects Canadian diversity.

Section IV: Discussion of Departmental Performance

This section provides information on results for the Board's three strategic outcomes. Results are presented from two perspectives: progress on commitments made in Reports on Plans and Priorities and program effectiveness, that is, the effectiveness of the Board's efforts to contribute to public safety and public service.

Data Sources and Reliability: Information and data for this report were extracted from a variety of sources, including NPB files and reports, a survey of victims of crime, and two major automated systems - the Offender Management System (OMS), and the Pardons Application Decision System (PADS). Data from OMS and PADS, as well as data entry and data collection activities are subject to rigorous review. When data errors are detected, they are corrected and data bases for the systems are updated. Through these monitoring processes, the Board strives to produce information which is as timely and accurate as possible.

1. Quality Conditional Release Decision

Strategic Outcome: Quality conditional release decisions which contribute to public protection through the safe reintegration of offenders in the community.

Protection of society is the paramount consideration in all conditional release decisions. These decisions are made using all relevant, available information, and careful assessment of risk. Conditional release contributes to community safety by providing a gradual and controlled re-entry into the community for offenders.

Key Elements

- Case review and decision-making by Board members.
- Staff support for decision-making.
- Information management.
- Training and development.
- Policy development.
- Research and statistical analysis.
- Legal services.
- Corporate services.

Resource Use 2003-04

Program Delivery	\$ 23,713,540
Corporate Services	\$ <u>4,184,251</u>
Total	\$ 27,897,791
FTE Used	277

Each year, the Board conducts 22,000 to 25,000 conditional release reviews. Work to prepare for and conduct these reviews is the most significant cost factor for this strategic outcome, accounting for \$ 20 million in expenditures in 2003-04. The average direct cost for a parole hearing is currently estimated to be about \$750. The cost for elder-assisted hearings is estimated to be about \$ 1450.

Progress Towards Commitments Made in Report on Plans and Priorities		
Program Area	Commitments Made	Recent Progress
<ul style="list-style-type: none"> Statutory responsibilities Legislative Reform (CCRA) Effective Corrections (Aboriginal Issues) (Community Corrections Issues) (Evaluation)	<ul style="list-style-type: none"> Management of statutory responsibilities, consistent with CCRA. Work with partners to ensure a relevant legislative framework. Develop parole decision models to address the needs of Aboriginal offenders. Enhance decision policies for Aboriginal offenders. Enhance decision models, policies, training for visible minority offenders. Assess the impacts and effects of the Effective Corrections initiative. Improve information for decision-making through development of CRS. 	<ul style="list-style-type: none"> Completion of over 22,000 conditional release reviews as required by CCRA. Bill C-19 to reform the CCRA tabled in 2004. Elder-assisted hearings continued in all regions. (almost 600 held in 03/04) Revised policies adopted in September 2003. Policy consultations continue. Decision models being developed. Evaluation completed, presented to Treasury Board. Implementation in 04/05, with CSC's implementation of OMS.

Program Effectiveness (HL)*

The Board uses a range of measures to assess the performance of parolees in the community:

- outcomes of conditional release;
- convictions for violent offences; and
- post-warrant expiry recidivism.

Comparisons are made with the performance of offenders on statutory release (SR), although these offenders are released by law, and not at the discretion of the Board.

Outcomes of Conditional Release (HL)*

Long-term performance information indicates that:

- 80% of releases on parole (day and full) are completed successfully.
- Less than 10% of releases on parole end in a new offence, and about 1% ends in a new violent offence.

- About 60% of releases on SR are completed successfully, about 15% end in a new offence and 3% end in a new violent offence.
- Recent information on the outcomes of parole (see Table 1) reflects long-term trends. Care should be taken, however, in considering information for 2003/04, as numbers and rates of convictions for new offences could increase, as cases make their way through the court process.

The Board uses a three-step approach to the assessment of risk:

- i.) Assessment of the risk factors and needs areas at the time of incarceration – details of the offence, criminal history, substance abuse and mental health. Board members also consider a statistical probability of an offender to reoffend.
- ii.) Assessment of an offender's institutional behaviour and benefit from treatment and programs which may have reduced the risk posed by an offender, and the offender's understanding of the offence and criminal behaviour.
- iii.) Assessment of the release plan and concluding risk evaluation – the release plan in relation to community support, availability of programs, supervision controls and whether special conditions are required to manage risk in the community.

TABLE 1 - OUTCOMES OF FEDERAL CONDITIONAL RELEASE

RELEASE TYPE/YR.	SUCCESSFUL COMPLETION		REVOCATION For Breach Of Condition		TOTAL NO RECIDIVISM		RECIDIVISM (Revocation with Offence)				TOTAL RECIDIVISM	
							Non Violent		Violent			
Day Parole	#	%	#	%	#	%	#	%	#	%	#	%
2001-02	2676	82.6	381	11.8	3057	94.4	152	4.7	30	0.9	182	5.6
2002-03	2523	82.8	381	12.5	2904	95.3	121	4.0	21	0.7	142	4.7
2003-04	2486	84.7	342	11.7	2828	96.4	95	3.2	13	0.4	108	3.6
Full Parole	#	%	#	%	#	%	#	%	#	%	#	%
2001-02	1325	74.3	279	15.6	1604	89.9	151	8.5	29	1.6	180	10.1
2002-03	1161	72.7	273	17.1	1434	89.8	141	8.8	22	1.4	163	10.2
2003-04	1045	73.1	271	19.0	1316	92.1	102	7.1	12	0.8	114	7.9
SR	#	%	#	%	#	%	#	%	#	%	#	%
2001-02	3022	59.2	1374	26.9	4396	86.2	559	11.0	147	2.8	706	13.8
2002-03	3137	57.7	1614	29.7	4751	87.4	539	9.9	143	2.6	682	12.6
2003-04	3082	58.2	1623	30.6	4705	88.5	474	8.9	121	2.3	595	11.2

Offenders with Life Sentences for Murder (HL)*

"Lifers" represent a visible and growing component of the federal offender population, (i.e., 19% including about 2400 who are incarcerated and 1400 who are on day or full parole). Offenders with life sentences are not entitled to statutory release.

Day parole for offenders with life sentences for murder has yielded positive results. Successful completion rates are as high as, or higher than rates for other groups of offenders, and rates of reoffending are lower. In fact, the group most likely to reoffend is the property offence group (non-scheduled), followed by offenders incarcerated for a violent but non-sexual offence (e.g., armed robbery, assault).

**TABLE 2 - OUTCOME for FEDERAL DAY PAROLE
by OFFENCE of CONVICTION (%)**

Outcome	Murder		Schedule I Sex Offence		Schedule I Non-Sex		Schedule II		Non-Schedule		Total	
	02/03	03/04	02/03	03/04	02/03	03/04	02/03	03/04	02/03	03/04	02/03	03/04
Successful Completions	91.9	92.0	94.6	92.0	79.2	82.4	89.8	89.8	70.1	74.6	82.8	84.7
Revoked for breach of conditions	6.9	7.3	4.6	7.6	16.5	13.7	8.0	9.1	17.7	15.8	12.5	11.7
RECIDIVISM (Revocations with offence)												
Non-violent	1.0	0.7	0.8	0.4	3.0	3.1	2.3	1.1	11.2	8.8	4.0	3.2
Violent	0.2	0.0	0.0	0.0	1.3	0.8	0.0	0.0	1.0	0.9	0.7	0.4
Total	1.2	0.7	0.8	0.4	4.3	3.9	2.3	1.1	12.2	9.7	4.7	3.6

Offenders convicted for murder and released on full parole remain on parole for life. Long-term follow-up for this group indicates that about 8% reoffend. From April 1, 1994 to March 31, 2004, offenders with Life Minimum sentences had 1966 full parole supervision periods. By March 31, 2004, 1372 (68.8 %) of these supervision periods were still active. The outcomes of the remaining cases were as follows:

228 (11.6 %) offenders with life minimum sentences died between April 1/94 and March 31/04.

218 (11.1 %) full parole supervision periods were revoked for a breach of conditions.

91 (4.6 %) were revoked for a non-violent offence.

57 (2.9 %) were revoked as a result of a violent offence.

Convictions for Violent Offences (HL)*

- Annual numbers of convictions for violent offences have dropped for all types of release, over the past seven years. For example, from 1994/95 to 2002/03, the annual number of convictions for violent offences by day and full parolees declined by 75%.
- Rates of conviction per 1,000 offenders under supervision, also indicate a downward trend.
- Comparison of violent conviction rates and violent crime rates in Uniform Crime Reports show that full parolees are no more likely than the general public to commit a violent crime.

TABLE 3 - CONVICTIONS FOR VIOLENT OFFENCES BY RELEASE TYPE AND THE RATES OF CONVICTION PER 1000 OFFENDERS UNDER SUPERVISION							
YEAR	DAY PAROLE (convictions)	RATES PER 1,000	FULL PAROLE (convictions)	RATES PER 1,000	STATUTORY RELEASE (convictions)	RATES PER 1,000	TOTAL CONVICTIONS
1994/95	79	59	100	20	165	83	344
1995/96	63	53	64	14	185	83	312
1996/97	39	38	53	12	159	67	251
1997/98	37	30	48	12	155	62	240
1998/99	35	23	36	9	137	55	208
1999/00	56	36	42	9	157	56	255
2000/01	35	25	37	8	166	60	238
2001/02	30	23	33	8	147	51	210
2002/03*	21	16	24	6	143	49	188
2003/04	13	10	16	4	121	41	150

* Figures for violent convictions may fluctuate during the 12 to 18 months following fiscal year end as offenders proceed through the courts.

Post Warrant Expiry Reoffending (HL)*

Information on post-warrant expiry reoffending considers public safety in the long-term. Currently, post-warrant expiry reoffending information is based on readmissions to a federal institution after April 1st, 1994, for offenders who completed their sentence on full parole, SR or under incarceration, between 1988/89 and 1993/94.

Long-term follow-up indicates that about 25% of offenders in this group have returned to a federal penitentiary. There are, however, differing rates of reoffending for offenders within this group:

- about 1 in 10 offenders who reached warrant expiry on full parole have returned to a federal institution;
- for offenders who reached warrant expiry on SR, about 3 in 10 have returned to a federal institution; and
- for offenders who remain incarcerated to warrant expiry (e.g. detained), about 5 in 10 have returned to a federal institution.

In Canada, conditional release is founded on the principle that gradual release to the community, based on effective programs and treatment, quality risk assessment, and effective community supervision enhances community safety. In this context, gradual and supervised release is considered more effective than "cold turkey" release at the end of sentence (warrant expiry). Information on post-warrant expiry reoffending reinforces this theory, suggesting that the detailed process of case preparation and risk assessment used by NPB and CSC for parole decision-making is effective in identifying those offenders most likely to remain free from violent crime in the community.

Post-warrant expiry reoffending, as reported, deals only with federal reoffending (i.e. a new sentence of two years or more). If all new offences (e.g. fines or sentences of less than two years) are considered, the rate of reoffending would increase. NPB does not have access to this information; however, work is underway to develop a more comprehensive picture of post-warrant expiry reoffending.

2. Open and Accountable Conditional Release Processes

Strategic Outcome: Open and accountable decision processes that ensure active involvement and engagement of victims and the public before and after conditional release decisions are made.

The *CCRA* emphasizes openness and accountability through provisions which recognize the information needs of victims, permit interested parties to attend NPB hearings, and allow access to NPB decisions through a registry of decisions. Other key aspects of openness and accountability, as set out in the law, involve: the investigation of serious incidents in the community, the effective dissemination of the findings of these investigations within the Board and to other interested parties; and the provision of an effective program of public information.

Resource Use 2003-04

Program Delivery	\$ 4,206,039
Corporate Services	\$ <u>781,060</u>
Total	\$ 4,987,099
FTE Used	55

Key Elements

- Information for victims of crime.
- Observers at NPB hearings.
- Access to the Board's registry of decisions.
- Investigations and case audits.
- Public information and citizen engagement.
- Performance monitoring and reporting.
- Corporate services.

Progress Toward Commitments Made in Reports on Plans and Priorities

Program Area	Commitments Made	Recent Progress
<ul style="list-style-type: none"> Open and accountable decision processes 	<ul style="list-style-type: none"> Management of statutory responsibilities 	<ul style="list-style-type: none"> Effective management of 15,000 contacts with victims, over 1,000 requests to observe hearings, and 1,500 requests to access the decision registry.
<ul style="list-style-type: none"> Victims of Crime Citizen Engagement Strategy Restorative Justice Federal Accord with the Voluntary Sector. Investigations of tragic incidents. 	<ul style="list-style-type: none"> Develop more inclusive process for victims of crime. Enhance coordination of victim's issues. Survey victims on the quality of information and assistance provided by NPB. Expand strategy to include rural, Aboriginal and ethnically diverse communities. Review policy implications, consult with partners, stakeholders, etc. Consult regarding implementation of the Accord. Investigate tragic incidents in the community and report on the findings. 	<ul style="list-style-type: none"> Continued measures to allow victims to read statements at NPB hearings. Continuation of a small joint CSC/NPB national office for victims as focal point for consultation. Survey completed. Results shared within NPB, with CSC and other partners. Work underway in all regions to address key issues, expand scope of activities. Consultations continue with key partners, including victims' groups. Consultations continue, but limited by resource shortages. 2 investigations completed. Findings shared across NPB and with public, as required.

Program Effectiveness (HL)*

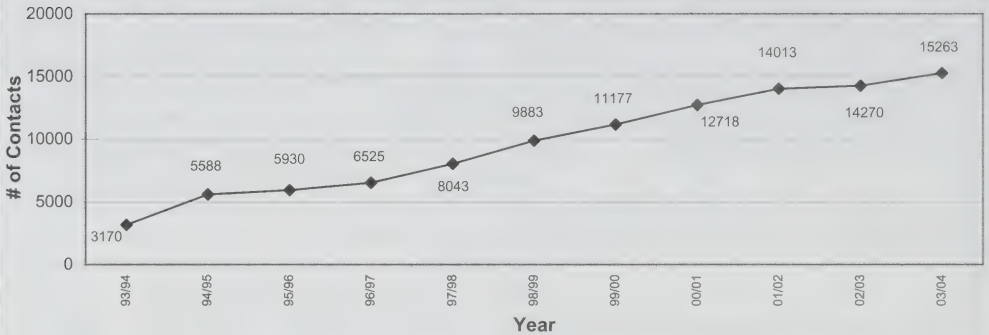
The CCRA requires the Board to provide information for victims of crime, allow observers at its hearings and provide access to its decisions through a registry of decisions. Performance assessment in this area has two components:

- the volume of NPB activity in response to demands for information/assistance; and
- the satisfaction of those who receive information and assistance from the Board.

Contacts with Victims

In 2003/04, the Board had over 15,000 contacts with victims. Most were victims of violence, such as sexual assault, or the family of murder victims.

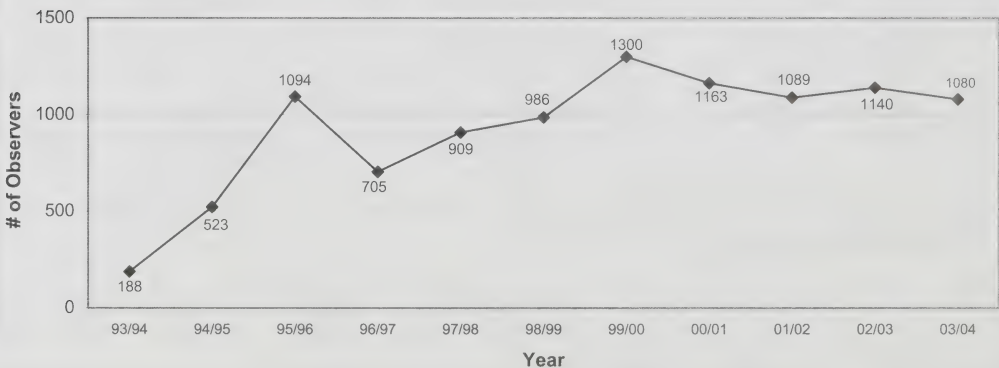
Figure 2
NPB Contacts with Victims



Observers at Hearings

The Board had 1,080 observers at its hearings in 2003/04.

Figure 3
Observers at NPB Hearings



Victims Reading Statements

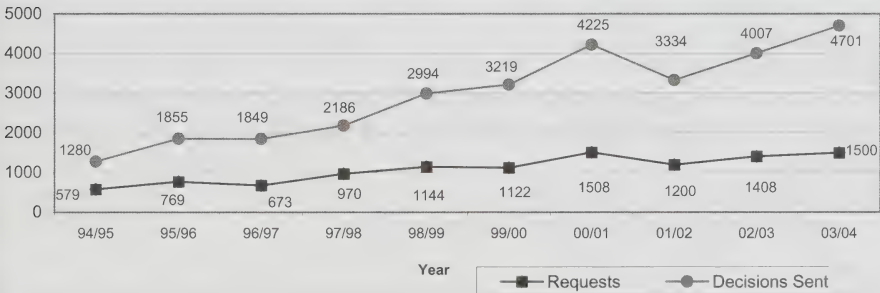
In 2003/04, 162 victims read statements at hearings. Most (30%) were victims of sexual assault, or the family members of victims of murder (29%) or manslaughter (19%). Of those victims who made presentations, about 70% made them in person. The remainder came in the form of audio or video tapes.

Decision Registry

The *CCRA* permits access to specific decisions and to decisions for research purposes through NPB's decision registry. For specific cases, any person who demonstrates an interest may, on written application to NPB, have access to the contents of the registry relating to the specific case. Information that would jeopardize the safety of a person, reveal the source of information obtained in confidence, or adversely influence the reintegration of the offender is deleted. For research purposes, people may apply to the Board for access to decisions and receive information after the decisions have been screened to remove all personal identifiers.

The legislation does not define the contents of the "registry of decisions", or what would constitute demonstrating interest in a case; however, in keeping with the concepts of openness and accountability, the Board makes available the complete risk assessment and decision-making documentation of Board members. Individuals demonstrate an interest in the case by writing to the Board to ask for access to the decision registry. In 2003-04, the Board released over 4700 decisions from the registry in response to about 1500 requests. Victims are the most frequent users (about 50%), followed by media (30%).

Figure 4
Decision Registry Requests and Decisions Sent



Survey of Victims of Crime (HL)*

In July 2003, the Board distributed 2782 questionnaires to victims who had previously been in contact with NPB. Of this total, 2627 were actually delivered. Respondents were asked to comment on how they learned about the information and assistance provided by NPB, the quality and timelessness of information and assistance provided, and the professionalism of NPB employees. The results of this survey were intended to inform policy development, training and operations. Survey responses numbered 579, for a response rate of 22%. The cost for the survey, excluding staff salaries, was \$8190 or \$14.15 per response. In 2003, NPB tabled preliminary findings from the survey. This report summarizes the final results.

Information and Assistance: Generally, victims of crime are satisfied with the quality of information and assistance they receive from NPB:

- 87% of respondents stated they received information from NPB in a timely manner;
- 91% of respondents found NPB staff to be easily accessible;
- 94% found NPB staff to be knowledgeable;
- 97% found staff to be considerate;
- 86% of those who observed a hearing said they had received sufficient information from NPB to prepare themselves;
- 89% of those who read a statement at a hearing indicated that NPB had prepared them sufficiently for the experience; and
- 89% of those who read a statement at a hearing found the experience to be beneficial.

Victim Interaction with NPB: NPB does not initiate contact with victims of crime. Instead, the Board waits for victims to express an interest in becoming involved in the conditional release process, and then responds accordingly. Against this backdrop, the survey indicated:

- victims learn about NPB from numerous sources, including victims' organizations, the police, courts, correctional agencies, and the media.
- victims contact the Board seven times on average, and most frequently by telephone;
- victims seek various types of information, including parole eligibility and hearing dates, hearing locations, and Board decisions;
- most victims who observe a hearing (73%) are accompanied by a support person (family, friend, volunteer);
- 80% of victims who read a statement at a hearing are accompanied by a support person;
- 72% of victims who read a statement did so in person, 22% used audio tape, and 6% used a video tape;
- 13% of respondents stated that they had accessed the Board's registry of decisions. Of this group, 60% said the decision met their expectations.

Areas for improvement: The survey provided numerous suggestions for improving the quality of information and assistance provided by NPB which are now being considered by the Board:

- enhance the visibility of NPB information about its involvement with victims, particularly for reading statements at hearings, and access to the decision registry;
- ensure that victims have seamless access to information about the offender who harmed them, in the language of their choice;
- work with CSC to ensure that waiting rooms/hearing rooms provide basic necessities (access to water, washrooms) and a safe environment, separate from the offender;
- provide victims who read a statement with an appropriate microphone;
- ensure that victims who observe hearings or read statements at hearings have the opportunity to discuss the hearing with NPB staff, if they so choose; and
- help to create a cadre of volunteers who support victims at hearings.

Investigations/Case Audits: In 2003/04, NPB completed two investigations with CSC to examine tragic incidents in the community. These investigations involved NPB and CSC staff and a chairperson from the community. The Board also completed numerous “case audits” of incidents in which offenders on conditional release committed a violent offence. These investigations and case audits recommended improvements such as:

- use of a variety of assessment tools to evaluate dangerousness and risk to reoffend;
- quality control for psychiatric and psychological reports presented to the Board;
- clarification of the weight given to historical factors and psychiatric/psychological reports;
- use of a case chronology for long-term offenders, and offenders with lengthy criminal histories;
- the need to improve the quality of hearing tapes; and
- provision of hearing transcripts for members of boards of investigation.

3. Quality Pardon Decisions

Strategic Outcome - Quality pardon decisions and clemency recommendations which contribute to public protection and support the process of rehabilitation.

A pardon is a formal attempt to remove the stigma of a criminal record for people found guilty of a federal offence who, after satisfying their sentence and a specific waiting period, have shown themselves to be responsible citizens. A pardon is, therefore, a means to facilitate safe reintegration in the community.

Key elements

- Review of applications and decision-making.
- Preparation of cases for decision-making.
- Information management.
- Policy development.
- Development of clemency recommendations.
- Corporate services.

Resource Use 2003-04	
Program Delivery:	\$ 2,145,363
Corporate Services	\$ 613,690
Total	\$ 2,759,053
FTE Used	34

In Canada, over 2 million people have criminal records. This group represents the potential clientele for the pardon program. On average, the Board receives about 20,000 pardon applications per year, which generate about \$1 million in revenues, as a result of a \$50.00 user fee. The Board may access 70% of revenues collected, to an annual maximum of \$ 410,000. These revenues are used to deliver and improve the pardon program. The fee, however, in no way reflects the full cost of the program for NPB or the RCMP. The fee is set at \$ 50.00 so as not to impede Canadians who wish to apply for a pardon.

Progress Toward Commitments Made in Reports on Plans And Priorities		
Program Area	Commitments Made	Recent Progress
<ul style="list-style-type: none"> Pardons 	<ul style="list-style-type: none"> Effective management of statutory responsibilities. Review of processes, development of plans for innovations in the use of technology for efficient work processing. Development of a long-term plan to enhance service quality, including review of revenue management and legislative framework for pardons. 	<ul style="list-style-type: none"> Over 20,000 applications addressed. Process capacity increased as a result of short-term funding increase by Treasury Board. Processes streamlined, policies adapted, project underway to modernize the automated system used to support application processing (PADS). Long-term plan in place. Average process times to be reduced. Process capacity to be enhanced to support effective workload management. Proposals for revenue management under development.

Program Effectiveness - Pardons Granted/Issued and Revoked (HL)*

The *Criminal Records Act* (CRA) empowers the Board to grant pardons for offences prosecuted by indictment if it is satisfied the applicant is of good conduct, and is conviction-free for five years, and to issue pardons for summary convictions, following a conviction free period of three years. The grant/issue rate for pardons is 98% or 99%.

In 2003/04, the average processing time for pardons remained at 17 months; however, for cases involving summary convictions only, the average process time was three months. Work continues to improve the pardon process through numerous measures which include:

- process streamlining;
- productivity improvement through better use of technology; and
- consideration of proposals for reform of the *Criminal Records Act*.

These measures are essential for dealing with heavy workloads and the reality of resource shortages. In fact, they are expected to generate significant improvements in productivity, and the quality of service. For example, the average process time for cases involving summary convictions only should decrease from three months to two weeks. For cases involving indictable offences, process time should decline from 17 months to 3 months.

TABLE 4 - PARDONS GRANTED/ISSUED and DENIED by YEAR

Decision	1998/99		1999/00		2000/01		2001/02		2002/03		2003/04	
	#	%	#	%	#	%	#	%	#	%	#	%
Granted	3,594	65	3,129	53	7,495	52	10,725	63	7,204	49	8,761	55
Issued	1,882	34	2,732	46	6,700	47	5,920	35	7,232	49	6,832	43
Sub-Total	5,476	99	5,861	99	14,195	99	16,645	98	14,436	98	15,593	98
Denied	52	1	44	1	84	1	409	2	286	2	265	2
Total	5,528	100	5,905	100	14,279	100	17,054	100	14,722	100	15,858	100
Average Process Time	11 months		13 months		18 months		20 months		17 months		17 months	

The cumulative pardon revocation/cessation rate remains low (3%), demonstrating that most people remain crime free after receipt of a pardon. The *CRA* includes two categories of revocation. The first is for offences after receipt of a pardon that the court dealt with summarily, or which could have been dealt with summarily. The Board reviews these cases and assesses the need to revoke. The second involves automatic revocation for an indictable offence. For this category, the RCMP notifies the Board of the offence, and the pardon ceases to exist.

TABLE 5 - PARDON REVOCATIONS

	Cumulative Pardons Granted/Issued to Date	Pardons Revoked / Ceased during the Year	Cumulative Pardons Revoked/Ceased	Cumulative Revocation/Cessation Rate (%)
1998/99	240,255	684	6,730	2.80
1999/00	246,116	643	7,373	3.00
2000/01	260,311	542	7,995	3.00
2001/02	276,956	463	8,378	3.00
2002/03	291,392	902	9,280	3.18
2003/04	306,985	1,314	10,594	3.45

4. Evaluation of Effective Corrections and Citizen Engagement

Budget 2000 provided the Board with \$ 6.5 million for work related to Effective Corrections and Citizen Engagement.

\$ Millions						
	2000/01	2001/02	2002/03	2003/04	2004/05	Total
Effective Corrections	.7	.7	1.2	1.2	1.2	5.0
Citizen Engagement	<u>.3</u>	<u>.3</u>	<u>.3</u>	<u>.3</u>	<u>.3</u>	<u>1.5</u>
	1.0	1.0	1.5	1.5	1.5	6.5

The **Effective Corrections** initiative has two components: Aboriginal Corrections; and Community Correctives Infrastructure. For Aboriginal Corrections, the Board received \$ 2.9 million over 5 years to enhance decision polices, risk assessment tools and training; expand the use of elder-assisted and community assisted hearings; and broaden outreach to Aboriginal communities to strengthen their involvement in the reintegration of Aboriginal offenders. With respect to community corrections, the Board received \$ 2.1 million over five years to strengthen research-based policy, risk assessment tools and training related to offenders with histories of violence; refine policy and risk assessment to address the growing cultural diversity of the federal offender population; and improve information for parole decision-making.

The **Citizen Engagement** initiative provided funding for the development of timely and relevant information for the public; opportunities for meaningful public debate of parole and related matters; and investment in partnership building in support of the safe reintegration of offenders in the community.

Evaluation Findings (HL)*

Treasury Board approval for funding for Effective Corrections and Citizen Engagement also directed participating agencies to evaluate the initiatives in order to determine the need to convert temporary funding to ongoing funding. Findings from the evaluation clearly demonstrate the benefits from investment in Effective Corrections and Citizen Engagement. The activities introduced or strengthened through these initiatives have become integral to effective program delivery and must be continued (e.g. elder-assisted hearings). Funding should, therefore, become part of the Board's ongoing resource base. In summary, the findings indicate:

- NPB policies which were reviewed and revised in the context of Aboriginal culture and traditions, and the principles set out by the Supreme Court in the Gladue judgement, now provide a better foundation for decision-making.
- the preliminary work completed for an Aboriginal Risk Assessment Framework holds real potential. Work remains to finalize the Framework, but the final product should enhance decision-making.
- enhanced training for Board members provides stronger content on particular Aboriginal cultures (First Nations, Métis, Inuit).
- the expansion of elder-assisted and community-assisted hearings for Aboriginal offenders

has had a positive impact. (About 600 elder-assisted hearings were completed in 03/04). Feedback on these hearing models has been positive. The majority of offenders interviewed for the evaluation spoke of the hearings as being less confrontational, more respectful and more conducive to information sharing. Offenders said their respect for elders and the hearing circle made them more at ease and kept them open and honest, as they spoke from the heart.

- most Board members also commented favourably on assisted hearings. The Board members feel that they have a better understanding of where the offender is coming from. The Aboriginal offenders are more open and honest, more disposed to share meaningful information with Board members. Board members also very much appreciate the input provided by the Elders and community members who can speak during these hearings. Most feel that these hearings are conducive to a better decision-making process as the Board members receive better quality information, which helps them in their determination of the offender's risk to the public.
- outreach activities have been expanded with Aboriginal communities, yielding positive results. Feedback from communities, Board members, NPB staff and elders indicates that these activities are very important for building understanding and partnership among all participants, and for laying the groundwork for the safe reintegration of offender in the community.
- training has been enhanced with respect to offenders with histories of violence. Effective training in this area is crucial and must comprise an important aspect of a continuous learning strategy. Subjects for training include: family violence; typologies of violent offenders; violent offending and mentally disordered offenders; and prediction, assessment and management of violent behaviour. Training also addressed, and must continue to address issues related to various organized crime groups (e.g. Asian gangs, mafia, Russian organized crime, Aboriginal gangs).
- in the context of Citizen Engagement, the Board produced numerous information pieces to respond to needs identified by the public and community groups. Demands, including electronic demands, continue to grow in this area and must be addressed. The Board must ensure that its web-site is up to date and accessible.
- the series of citizens forums carried-out in communities across the country were received very positively. Participants said that they appreciated having their views considered, that their voices were heard, and that the sessions provided meaningful opportunities to exchange points of view, and share ideas.
- partnership building activities, while in the early stages of development have had positive results. Efforts with police, volunteers, and community groups, including groups in ethnocultural communities have helped to support information sharing and the safe reintegration of offenders in the community.

Section V: Financial Performance

1. Financial Performance Overview

For 2003-04, total authorities, that is, total funds available for the National Parole Board amounted to \$ 37.3 million. Against this total, the Board expended about \$ 35.6 million or 95 % of the funds available.

The Board applied its resources to two program areas - conditional release, clemency and pardons. NPB also uses its resources for essential corporate management activities. Conditional release is, by far, the most resource intensive area, accounting for eight of every ten dollars expended by the Board.

There is a \$50.00 user fee for the processing of pardon applications. In 2003-04, the user fee generated revenues of \$0.7 million. NPB has access to \$ 35.00 of every fee, to a maximum of \$410,000 per year.

TABLE 6
Summary of Voted Appropriations
Authorities for 2003-04 - Part II of the Estimates
Financial Requirements by Authority

Vote (millions of dollars)		2003-04 Planned Spending	2003-04 Total Authorities	2003-04 Actual Spending
National Parole Board				
25	Program expenditures	28.6	33.0	31.3
(S)	Contributions to employee benefit plans	4.7	4.3	4.3
Total Agency		33.3	37.3	35.6

TABLE 7

Comparison of Total Planned to Actual Spending

The following table indicates in detail the allocation of total planned spending, the authorities (in italics) and actual spending (in boldface) for 2003-2004, by program area and the nature of the spending.

Planned versus Actual Spending by Business Line (\$ millions)

Business Line	FTEs	Operating	Capital	Grants & Contributions	Total Gross Expenditures	Less: Respendable Revenues	Total Net Expenditures
Conditional Release							
planned spending	317	26.8	-	-	26.8	-	26.8
<i>(total authorities)</i>	317	29.7	-	-	29.7	-	29.7
(actual spending)	294	27.9	-	-	27.9	-	27.9
Clemency & Pardons							
planned spending	34	1.8	-	-	1.8	-	1.8
<i>(total authorities)</i>	34	2.8	-	-	2.8	-	2.8
(actual spending)	30	2.1	-	-	2.1	-	2.1
Corporate Management							
planned spending	43	4.7	-	-	4.7	-	4.7
<i>(total authorities)</i>	43	4.8	-	-	4.8	-	4.8
(actual spending)	42	5.6	-	-	5.6	-	5.6
Total							
planned spending	394	33.3	-	-	33.3	-	33.3
<i>(total authorities)</i>	394	37.3	-	-	37.3	-	37.3
(actual spending)	366	35.6	-	-	35.6	-	35.6
Other Revenues and Expenditures							
Non-respendable Revenues							
planned spending							0.8
<i>(total authorities)</i>							0.8
(actual spending)							0.7
Cost of Services provided by other Departments							
planned spending							4.0
<i>(total authorities)</i>							4.0
(actual spending)							4.0
Net Cost of the Program							
planned spending	394						36.5
<i>(total authorities)</i>	394						40.5
(actual spending)	366						38.9

- The differences between planned spending and total authorities by business lines can be explained mainly by the additional appropriations received in the fiscal year.
- The Corporate Management Actual Spending Total has increased as a result of the implication of the Program Activity Architecture (PAA) model. Costs previously directly allocated to programs are now reflected in Corporate Management where they will be distributed by strategic outcome using the NPB allocation formula.

TABLE 8
Historical Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending
Departmental Planned versus Actual Spending by Business Line (\$ millions)

Business Line/Function	Actual 2001-2002	Actual 2002-2003	Planned 2003-2004	Total Authorities 2003-2004	Actual 2003-2004
Conditional Release	26.4	29.6	26.8	29.7	27.9
Clemency and Pardons	2.6	2.4	1.8	2.8	2.1
Corporate Management	5.5	4.5	4.7	4.8	5.6
Totals	34.5	36.5	33.3	37.3	35.6

TABLE 9
Non-Respendable Revenues by Business Line
(\$ millions)

Business Lines	Actual 2001-2002	Actual 2002-2003	Planned 2003-2004	Total Authorities 2003-2004	Actual 2003-2004
Clemency and Pardons	1.1	0.7	0.8	0.8	0.7
Total Revenues to the CRF *	1.1	0.7	0.8	0.8	0.7

* CRF - Consolidated Revenue Fund.

Note: The Board has access to a maximum of \$ 410,000 in revenues each year.

Section VI : Other Information

1. Legislation Administered by the National Parole Board

The Minister has sole responsibility to Parliament for the following Acts:	
<i>Corrections and Conditional Release Act</i>	S.C. 1992, c.20, as amended by S.C. 1995, c.42, S.C. 1997, c.17 and its Regulations
<i>Criminal Records Act</i>	R.S. 1985, c.C-47
The Minister shares responsibility to Parliament for the following Acts:	
<i>Criminal Code</i>	R.S. 1985, c. C-46
<i>Prisons and Reformatories Act</i>	R.S. 1985, c. P-20
<i>Letters Patent constituting the Office of Governor General of Canada (1947)</i>	Canada Gazette, 1947, Part I, Vol. 81, p. 3104, reprinted in R.S. 1985, Appendix II, No. 31

2. Contacts

Office	Address
National Office	Director, Communications 410 Laurier Avenue West Ottawa, ON K1A 0R1 Phone: (613) 954-6547 Fax: (613) 957-3241
Atlantic Region	Regional Director 1045 Main Street Unit 101 Moncton, NB E1C 1H1 Phone: (506) 851-6345 Fax: (506) 851-6926
Quebec Region	Regional Director 200 René-Lévesque Blvd. W. 10 th Floor, Suite 1001 - West Tower Montreal, QC H2Z 1X4 Phone: (514) 283-4584 Fax: (514) 283-5484
Ontario Region	Regional Director 516 O'Connor Drive Kingston, ON K7P 1N3 Phone: (613) 634-3857 Fax: (613) 634-3861
Prairies Region	Regional Director 101 – 22 nd Street East 6th Floor Saskatoon, SK S7K 0E1 Phone: (306) 975-4228 Fax: (306) 975-5892
Pacific Region	Regional Director 32315 South Fraser Way Room 305 Abbotsford, BC V2T 1W6 Phone: (604) 870-2468 Fax: (604) 870-2498

The National Parole Board's internet site address is: <http://www.npb-cnlc.gc.ca/>

B. Personnes-ressources	
Bureau	Adresse
Bureau national	Directeur des Communications 410, avenue Laurier Ouest Ottawa (Ontario) K1A 0R1 Téléphone : (613) 954-6547 Télécopieur : (613) 957-3241
Région de l'Atlantique	Directeur régional Unité 101 1045, rue Main Moncton (Nouveau-Brunswick) E1C 1H1 Téléphone : (506) 851-6345 Télécopieur : (506) 851-6926
Région du Québec	Directeur régional 200, boul. René-Lévesque Ouest 10 ^e étage, pièce 1001 - Tour Ouest Montréal (Québec) H2Z 1X4 Téléphone : (514) 283-4584 Télécopieur : (514) 283-5484
Région de l'Ontario	Directeur régional 516, promenade O'Connor Kingston (Ontario) K7P 1N3 Téléphone : (613) 634-3857 Télécopieur : (613) 634-3861
Région des Prairies	Directeur régional 10, 22 ^e rue Est 6 ^e étage Saskatoon (Saskatchewan) S7K 0E1 Téléphone : (306) 975-4228 Télécopieur : (306) 975-5892
Région du Pacifique	Directeur régional 32315, South Fraser Way Pièce 305 Abbotsford (Colombie-Britannique) V2T 1W6 Téléphone : (604) 870-2468 Télécopieur : (604) 870-2498

L'adresse du site Internet de la Commission nationale des libérations conditionnelles est : <http://www.mpb-cnlic.gc.ca/>

A. Lois appliquées par la Commission nationale des libérations conditionnelles	
La ministre est entièrement responsable de l'application des lois suivantes devant le Parlement :	Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition
	L.C. 1992, ch. 20, tel que modifié par L.C. 1995, ch. 42, L.C. 1997, ch. 17, et son règlement d'application
La ministre est en partie responsable de l'application des lois suivantes devant le Parlement :	Loi sur le casier judiciaire
	L.R. 1985, ch. C-47
La ministre est en partie responsable de l'application des lois suivantes devant le Parlement :	Code criminel
	L.R. 1985, ch. C-46
Loi sur les prisons et les maisons de correction	L.R. 1985, ch. P-20
	Gazette du Canada, 1947, partie I, vol. 81, p. 3104, réimprimé dans L.R. 1985, appendice II, n° 31
du Canada (1947)	

TABLEAU 8
Comparaison dans le temps des dépenses totales prévues et des dépenses réelles
Dépenses prévues et dépenses réelles de l'organisme par secteur d'activité (en millions de dollars)

Secteur d'activité ou fonction	Dépenses réelles 2001-2002	Dépenses réelles 2002-2003	Dépenses prévues 2003-2004	Total des dépenses autorisations 2003-2004	Dépenses réelles 2003-2004
Mise en liberté sous condition	26,4	29,6	26,8	29,7	27,9
Clémence et réhabilitation	2,6	2,4	1,8	2,8	2,1
Gestion générale	5,5	4,5	4,7	4,8	5,6
Totaux	34,5	36,5	33,3	37,3	35,6

TABLEAU 9
Recettes non disponibles par secteur d'activité
(en millions de dollars)

Secteur d'activité	Dépenses réelles 2001-2002	Dépenses réelles 2002-2003	Dépenses prévues 2003-2004	Total des dépenses autorisations 2003-2004	Dépenses réelles 2003-2004
Clémence et réhabilitation	1,1	0,7	0,8	0,8	0,7
Total des recettes affectées au Trésor	1,1	0,7	0,8	0,8	0,7

Nota : La Commission peut conserver chaque année un maximum de 410 000 \$ de recettes.

TABLEAU 7

Comparaison des dépenses totales prévues et des dépenses réelles

Le tableau suivant indique en détail comment se répartissent les dépenses totales prévues, les autorisations (en italique) et les dépenses réelles (en gras) pour l'exercice 2003-2004, par secteur d'activité, ainsi que la nature des dépenses.

Dépenses prévues par rapport aux dépenses réelles par secteur d'activité
(en millions de dollars)

Secteur d'activité	ETP	Dépenses de fonctionnement	Dépenses en capital	Subventions et contributions	Total des dépenses brutes	Moins : Recettes disponibles	Total des dépenses nettes
--------------------	-----	----------------------------	---------------------	------------------------------	---------------------------	------------------------------	---------------------------

Mise en liberté sous condition

Dépenses prévues	317	26,8	-	-	26,8	-	26,8
(total autorisations)	317	29,7	-	-	29,7	-	29,7
(dépenses réelles)	294	27,9	-	-	27,9	-	27,9

Clémence et réhabilitation

Dépenses prévues	34	1,8	-	-	1,8	-	1,8
(total autorisations)	34	2,8	-	-	2,8	-	2,8
(dépenses réelles)	30	2,1	-	-	2,1	-	2,1

Gestion générale

Dépenses prévues	43	4,7	-	-	4,7	-	4,7
(total autorisations)	43	4,8	-	-	4,8	-	4,8
(dépenses réelles)	42	5,6	-	-	5,6	-	5,6

Total

Dépenses prévues	394	33,3	-	-	33,3	-	33,3
(total autorisations)	394	37,3	-	-	37,3	-	37,3
(dépenses réelles)	366	35,6	-	-	35,6	-	35,6

Autres recettes et dépenses

Recettes non disponibles							
Dépenses prévues							
(total autorisations)							
(dépenses réelles)							

Coût des services fournis par d'autres ministères

Dépenses prévues	4,0						4,0
(total autorisations)	4,0						4,0
(dépenses réelles)							

Coût net du programme

Dépenses prévues	36,5						36,5
(total autorisations)	40,5						40,5
(dépenses réelles)							

- Les différences entre les dépenses prévues et le total des autorisations par secteur d'activité sont principalement dues au fait que des crédits supplémentaires ont été attribués au cours de l'exercice.

Crédits (en millions de dollars)		2003-2004	2003-2004	2003-2004
		Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles
25 (S)	Commission nationale des libérations conditionnelles	28,6	33,0	31,3
	Dépenses de programmes			
	Contributions aux régimes d'avantages sociaux	4,7	4,3	4,3
	des employés			
Total pour l'organisme		33,3	37,3	35,6

TABEAU 6
Sommaire des crédits votés
Autorisations pour 2003-2004 – Partie II du Budget des dépenses
Besoins financiers par autorisation

Le total des autorisations pour 2003-2004, c'est-à-dire le total des fonds mis à la disposition de la Commission, s'est élevé à 37,3 millions de dollars. La Commission a dépensé environ 35,6 millions de dollars, soit 95 % des crédits qui lui avaient été alloués.

La Commission a affecté ses ressources à deux secteurs d'activité : mise en liberté sous condition et clémence et réhabilitation. Elle utilise aussi ses ressources pour des activités essentielles de gestion générale. Le secteur de la mise en liberté sous condition est, de loin, celui qui absorbe le plus de ressources; huit dollars sur dix y sont consacrés.

Des droits de 50 \$ doivent accompagner toute demande de réhabilitation. En 2003-2004, ces droits ont généré des recettes de 0,7 million de dollars. La Commission est autorisée à conserver 35 \$ sur les droits qui sont perçus, jusqu'à concurrence de 410 000 \$ par an.

Partie V : Rendement financier

1. Aperçu du rendement financier

- les typologies de délinquants violents, les infractions avec violence et les délinquants souffrant de troubles mentaux; la prévision, l'évaluation et la gestion du comportement de violence. On a aussi abordé en formation, comme on doit continuer de le faire, des enjeux liés à divers groupes criminels organisés (p. ex., gangs asiatiques, mafia, milieu du crime organisé russe, gangs autochtones).
- En ce qui concerne l'engagement des citoyens, la Commission a produit divers documents d'information pour répondre aux besoins signalés par le public et les groupes communautaires. Le nombre de demandes, y compris de demandes électroniques, continue d'augmenter, et il faut s'en occuper. La Commission doit veiller à ce que son site Web soit actuel et accessible.
 - La série de discussions ouvertes organisées dans diverses collectivités partout au Canada a été très bien accueillie. Les participants ont dit apprécier qu'on tienne compte de leur point de vue et qu'on les écoute; les séances ont été d'excellentes occasions d'échanger des points de vue et des idées.
 - Les activités de renforcement de partenariats, bien qu'elles ne soient qu'aux premières étapes, ont produit des résultats positifs. Les démarches menées avec la police, les bénévoles et les groupes communautaires, y compris les groupes de minorités ethnoculturelles, ont été utiles pour favoriser l'échange d'information et la réinsertion sociale sans risque des délinquants.

En approuvant des fonds pour l'approche correctionnelle judiciaire et l'engagement des citoyens, le Conseil du Trésor a aussi enjoint les organismes participants d'évaluer les initiatives afin de déterminer la nécessité de convertir les fonds provisionnaires en fonds permanents. Les conclusions de l'évaluation démontrent clairement les avantages que procure l'investissement dans l'approche correctionnelle judiciaire et l'engagement des citoyens. Les activités introduites ou renforcées au moyen de ces initiatives font désormais partie intégrante de l'exécution efficace des programmes et doivent être maintenues (p. ex., les audiences avec l'aide d'un Aîné). Les fonds doivent faire partie de la base de ressources permanentes de la Commission. Bref, les conclusions révèlent ce qui suit :

- Les politiques de la CNLC qui ont été examinées et révisées dans le contexte de la culture et des traditions autochtones et des principes énoncés dans l'arrêt Gladue de la Cour suprême constituent désormais un fondement plus solide pour la prise de décisions.

- Les travaux préliminaires qui ont été accomplis en vue d'un cadre d'évaluation du risque pour les Autochtones offrent des possibilités intéressantes. Il reste du travail à faire pour mettre la dernière main au cadre, mais le produit final devrait améliorer la prise de décisions.
- La formation améliorée à l'intention des commissaires prévoit un contenu plus solide sur des cultures autochtones particulières (Premières nations, Métis, Inuits).
- L'accroissement des audiences avec l'aide d'un Aîné ou de la collectivité pour les délinquants autochtones a eu des repercussions favorables. (En 2003-2004, la Commission a tenu environ 600 audiences avec l'aide d'un Aîné). Les commentaires reçus sur ces modèles d'audiences ont été favorables. La plupart des délinquants interrogés dans le cadre de l'évaluation ont dit que ces audiences se déroulaient sur un ton moins accusatoire et dans une ambiance plus respectueuse et plus propice à la communication de renseignements. Ils ont ajouté que leur respect pour les Aînés et le cercle d'audience les mettaient plus à l'aise et les incitaient à l'ouverture et à la franchise puisqu'ils parlaient du fond du cœur.

- La plupart des commissaires avaient aussi des commentaires favorables à faire au sujet de ces audiences. Ils estiment mieux comprendre la situation du délinquant. Quant à eux, les délinquants autochtones sont plus ouverts et honnêtes et plus disposés à communiquer de l'information utile aux commissaires. Ces derniers appréciaient beaucoup plus l'apport des Aînés et des membres de la collectivité qui peuvent intervenir durant ces audiences. La plupart des intéressés estiment que celles-ci favorisent un meilleur processus décisionnel puisque les commissaires reçoivent de meilleurs renseignements, ce qui les aide à déterminer le risque que le délinquant présente pour le public.

- Les activités de liaison avec les collectivités autochtones ont été élargies, ce qui a produit de bons résultats. D'après les commentaires qu'ont faits les collectivités, les commissaires, les employés de la CNLC et les Aînés, ces activités sont très importantes pour renforcer la compréhension et le partenariat entre tous les participants et jeter les fondements d'une réinsertion sociale sans risque pour le délinquant.
- On a amélioré la formation sur les délinquants ayant des antécédents de violence. Une bonne formation dans ce domaine est indispensable et doit inclure un aspect important d'apprentissage continu. La formation a porté sur les sujets suivants : la violence familiale;

L'initiative de l'engagement des citoyens prévoyait l'allocation de fonds en vue de l'élaboration d'une information pertinente et opportune à l'intention du public; des possibilités de débats publics sérieux sur la libération conditionnelle et des questions connexes; et l'investissement dans l'établissement de partenariats destinés à appuyer la réinsertion sociale sans risque des délinquants.

L'initiative de l'approche correctionnelle judiciaire comprend deux volets : les services correctionnels pour Autochtones et l'infrastructure des services correctionnels communautaires. En ce qui concerne les services correctionnels pour Autochtones, la Commission a reçu la somme de 2,9 millions de dollars répartie sur cinq ans pour améliorer ses politiques décisionnelles et ses outils et sa formation en matière d'évaluation du risque; accroître le recours à des audiences avec l'aide d'un Aîné ou de la collectivité; et étendre ses activités de liaison avec les collectivités autochtones afin de renforcer leur participation à la réinsertion sociale des délinquants autochtones. En ce qui concerne les services correctionnels communautaires, la Commission a reçu 2,1 millions de dollars répartis sur cinq ans pour consolider son élaboration de politiques basées sur des recherches et ses outils et sa formation centrés sur l'évaluation du risque pour les délinquants ayant des antécédents de violence; développer sa politique et son évaluation du risque afin de tenir compte de la diversité culturelle croissante de la population carcérale sous responsabilité fédérale; et améliorer l'information destinée à la prise de décisions concernant la libération conditionnelle.

Millions \$					
Approche correctionnelle judiciaire	2000-2001	2001-2002	2002-2003	2003-2004	2004-2005
	0,7	0,7	1,2	1,2	1,2
Engagement des citoyens	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3
	1,0	1,0	1,5	1,5	1,5
Total	6,5	6,5	15	15	15

4. Évaluation de l'approche correctionnelle judiciaire et de l'engagement des citoyens

Le budget de 2000 a accordé à la Commission la somme de 6,5 millions de dollars pour des initiatives liées à l'approche correctionnelle judiciaire et à l'engagement des citoyens.

TABLEAU 5 – RÉVOCATIONS DE RÉHABILITATIONS				
Nbre cumulatif de réhabilitations révoquées/délivrées jusqu'ici	Réhabilitations révoquées/annulées pendant l'année	Nbre cumulatif de réhabilitations révoquées/annulées	Taux cumulatif de révoocation/d'annulation (en %)	2003-2004
1998-1999	240 255	684	6 730	2.80
1999-2000	246 116	643	7 373	3.00
2000-2001	260,311	542	7 995	3,00
2001-2002	276 956	463	8 378	3,00
2002-2003	291 392	902	9 280	3,18
2003-2004	306 985	1 314	10 594	3,45

Le taux cumulatif de révocation/d'annulation de la réhabilitation demeure faible (3 %), ce qui montre que la plupart des gens qui sont réhabilités ne commettent pas de crime par la suite. La LCI prévoit deux catégories de révocation. Dans la première entrent les cas où une personne réhabilitée commet une infraction qui a été ou aurait pu être jugée par voie de procédure sommaire; la Commission examine alors ces cas pour évaluer le risque et déterminer s'il y a matière à révocation. La deuxième catégorie est celle des cas entraînant une révocation automatique de la réhabilitation par suite d'une déclaration de culpabilité par mise en accusation; la GRC informe la Commission qu'une telle infraction a été commise, ce qui entraîne la nullité de la réhabilitation.

TABLEAU 4 – NOMBRE ANNUEL DE RÉHABILITATIONS OCTROYÉES OU DÉLIVRÉES ET DE RÉHABILITATIONS REFUSÉES							
Décision	1998-1999	1998-2000	2000-2001	2001-2002	2002-2003	2003-2004	
	Nbre %	Nbre %	Nbre %	Nbre %	Nbre %	Nbre %	
Octroyées	3 594 65	3 129 53	7 495 52	10 725 63	7 204 49	8 761 55	
Délivrées	1 882 34	2 732 46	6 700 47	5 920 35	7 232 49	6 832 43	
Total partiel	5 476 99	5 861 99	14 195 99	16 645 98	14 436 98	15 593 98	
Refusées	52 1	44 1	84 1	409 2	286 2	265 2	
Total	5 528 100	5 905 100	14 279 100	17 054 100	14 722 100	15 858 100	
Délai moyen de traitement	11 mois	13 mois	18 mois	20 mois	17 mois	17 mois	

Ces mesures sont très importantes pour parer aux problèmes que posent la lourdeur des charges de travail et la pénurie de ressources. On s'attend en effet à ce qu'elles résultent en améliorations significatives de la productivité et de la qualité du service. Ainsi, le délai moyen de traitement des demandes dans les cas de déclaration de culpabilité par procédure sommaire devrait être ramené de trois mois à deux semaines. Dans le cas des déclarations de culpabilité par mise en accusation, le délai de traitement serait ramené de 17 mois à trois mois.

- rationalisation du processus.
- amélioration de la productivité grâce à une utilisation plus fonctionnelle de la technologie.
- prise en considération de propositions visant la réforme de la Loi sur le casier judiciaire.

processus de réhabilitation et a notamment pris à cette fin les mesures suivantes :

s'élevant à 50 \$). La Commission peut garder 70 % des recettes perçues, jusqu'à concurrence de 410 000 \$ par année, et elle consacre cet argent à l'exécution et à l'amélioration du programme de réhabilitation. À noter, toutefois, que les droits qui sont perçus sont loin de couvrir les frais que la CNLC ou la GRC doit engager pour administrer ce programme. Les droits ont été fixés à 50 \$ pour que le coût ne soit pas un obstacle risquant d'empêcher certains Canadiens de demander leur réhabilitation.

Réalizations contribuant aux engagements énoncés dans les rapports sur les plans et les priorités		
Programme	Engagements	Réalisations récentes
<ul style="list-style-type: none"> • Réhabilitations 	<ul style="list-style-type: none"> • Gérer efficacement les responsabilités législatives. • Examiner les processus et élaborer des plans d'innovations dans l'utilisation de la technologie en vue de favoriser un traitement efficace. • Élaborer un plan à long terme en vue d'améliorer la qualité du service et notamment examiner la gestion des recettes et le cadre législatif des réhabilitations. 	<ul style="list-style-type: none"> • Étude de plus de 20 000 demandes. La capacité de traitement a augmenté en raison de l'accroissement financier accordé par le Conseil du Trésor. • Simplification des processus, adaptation des politiques et mise en branle d'un projet en vue de moderniser le Système automatisé pour appuyer l'étude des demandes (STDR). Mise en place d'un plan à long terme. Les délais moyens de traitement diminueront. La capacité de traitement sera accrue afin de favoriser une gestion efficace de la charge de travail. Des propositions axées sur la gestion des recettes sont en voie d'élaboration.

Efficacité du programme - Réhabilitations octroyées/délivrées et révoquées

La *Loi sur le casier judiciaire* (LCJ) confère à la Commission le pouvoir d'octroyer une réhabilitation aux personnes condamnées par voie de mise en accusation, si elle est convaincue de la bonne conduite du demandeur et si il n'a pas été reconnu coupable d'une infraction au cours des cinq dernières années, et de réhabiliter également les personnes ayant commis des infractions punissables sur déclaration sommaire de culpabilité, si le demandeur n'a fait l'objet d'aucune condamnation pendant une période de trois ans. Le taux d'octroi/de délivrance est de 98 ou 99 %.

En 2003-2004, le délai moyen de traitement des demandes de réhabilitation est demeuré de 17 mois, sauf dans le cas des demandeurs ayant commis des infractions punissables par voie de procédure sommaire, où il a été de trois mois. La Commission s'efforce toujours d'améliorer le

ont participé à ces enquêtes, placées sous la conduite d'un président venant de la collectivité. La Commission a également effectué de nombreuses « vérifications de cas » portant sur des incidents où des délinquants en liberté sous condition ont commis une infraction avec violence. À l'issue de ces enquêtes et vérifications, certaines améliorations ont été recommandées, comme les suivantes :

- utiliser divers outils d'évaluation pour juger de la dangerosité et du risque de récidive;
- soumettre les rapports psychiatriques et psychologiques présentés à la Commission à un contrôle de la qualité;
- préciser la pondération des facteurs historiques et des rapports psychiatriques et psychologiques;
- utiliser une chronologie de cas dans le cas des délinquants à contrôler et de ceux qui ont de longs antécédents criminels;
- améliorer la qualité des enregistrements des audiences;
- mettre les transcriptions des audiences à la disposition des membres des comités d'enquête.

3. Décisions judiciaises en matière de réhabilitation

Résultat stratégique - Des décisions judiciaises concernant la réhabilitation et des recommandations en matière de clémence qui contribuent à la protection du public et qui appuient le processus de réadaptation.

La réhabilitation est une mesure officielle dont l'objet est d'effacer la honte d'une condamnation chez les personnes reconnues coupables d'une infraction à une loi fédérale qui, après avoir purgé leur peine, et après un certain laps de temps, démontrent qu'elles sont des citoyens responsables. La réhabilitation est donc un moyen de faciliter la réinsertion en toute sécurité des délinquants dans la collectivité.

Principaux éléments

- Examen des demandes et prise de décisions.
- Préparation des cas en vue de la prise de décisions.
- Gestion de l'information.
- Elaboration des politiques.
- Recommandations en matière de clémence.
- Services corporatifs.

Ressources utilisées en 2003-2004	
Exécution des programmes	2 145 363 \$
Services corporatifs	613 690 \$
Total	2 759 053 \$
ETP	34

Au Canada, plus de deux millions de personnes ont un casier judiciaire. Ce groupe représente la clientèle potentielle du programme de réhabilitation de la Commission. En moyenne, la Commission reçoit chaque année quelque 20 000 demandes de réhabilitation, ce qui génère des recettes d'environ un million de dollars (les droits à verser pour faire traiter une demande

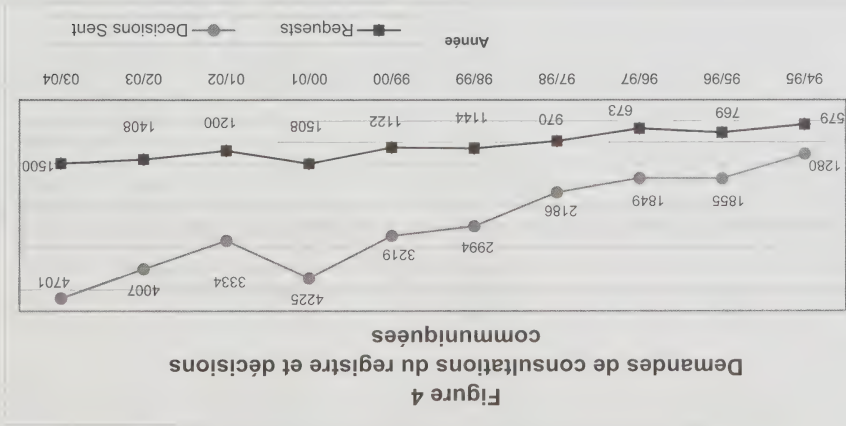
Enquêtes et vérifications de cas. En 2003-2004, la CNLC a effectué avec le SCC deux enquêtes sur des incidents tragiques survenus dans la collectivité. Des employés de la CNLC et du SCC

- aider à créer un effectif de bénévoles qui appuient les victimes aux audiences.
- le personnel de la CNLC;
- liront une déclaration à une audience puissent discuter de celle-ci, si elles le veulent, avec faire en sorte que les victimes qui assisteront à une audience à titre d'observateurs ou qui approprié;
- veiller à ce que les victimes qui liront une déclaration aient accès à un microphone milieu sûr, séparé de celui réservé au délinquant;
- satisfassent aux nécessités de base (accès à de l'eau, salles de toilette) et constituent un collaborer avec le SCC pour faire en sorte que les salles d'attente et les salles d'audience leur a fait du tort, dans la langue de leur choix;
- veiller à ce que les victimes aient facilement accès à l'information sur le délinquant qui au registre des décisions;
- accroître la visibilité de l'information de la CNLC au sujet de son intervention auprès des victimes, surtout en ce qui concerne la lecture de déclarations à des audiences et l'accès de l'information et de l'aide fournies par la CNLC, que la Commission étudie actuellement :

- Améliorations suggérées.** Les répondants ont suggéré plusieurs manières d'améliorer la qualité
- Parmi eux, 60 % ont dit que la décision avait répondu à leurs attentes.
 - 13 % des répondants ont dit avoir eu accès au registre des décisions de la Commission.
 - envoyé un enregistrement audio et 6 %, un enregistrement vidéo;
 - 72 % des victimes qui ont lu une déclaration l'ont fait en personne tandis que 22 % ont 80 % des victimes qui lisent une déclaration à une audience sont accompagnées;
 - accompagnées d'une personne (parent, ami, bénévole);
 - la plupart des victimes qui sont des observateurs à une audience (73 %) sont de celle-ci et sur les décisions de la Commission;
 - d'admissibilité à la libération conditionnelle et les dates d'audience, sur l'emplacement les victimes demandent divers types de renseignements, notamment sur les dates par téléphone;
 - les victimes communiquent avec la Commission en moyenne sept fois, le plus souvent des médias;
 - les victimes entendent parler de la CNLC de diverses sources, y compris d'organismes représentant les victimes, de la police, des tribunaux, des organismes correctionnels et
- contexte, le sondage a révélé que :

- Interaction des victimes avec la CNLC.** La CNLC ne prend pas contact avec les victimes d'actes criminels. Elle attend plutôt que ces dernières manifestent le désir de participer au processus de mise en liberté sous condition et elle intervient alors en conséquence. Dans ce
- 89 % des personnes qui ont lu une déclaration à une audience ont trouvé l'expérience salubre.

environ 1 500 demandes. Ces demandes proviennent le plus souvent de victimes (environ 50 %) ou des médias (30 %).



Sondage auprès des victimes d'actes criminels (HL)*

En juillet 2003, la Commission a distribué 2 782 questionnaires à des victimes d'actes criminels qui avaient été auparavant en contact avec la CNLC; 2 627 questionnaires ont effectivement été livrés. On demandait aux répondants d'indiquer comment ils avaient entendu parler de la possibilité d'obtenir des renseignements et de l'aide auprès de la CNLC, et de coter la qualité de cette information et de l'assistance qu'elles avaient reçues, ainsi que la rapidité et le professionnalisme du service fourni par les employés de la Commission. Les résultats de ce sondage devaient permettre d'actualiser la politique, les activités de formation et le fonctionnement opérationnel. Comme 579 victimes ont répondu, on a obtenu un taux de réponse de 22 %. Ce sondage, excluant les salaires du personnel, a coûté 8 190 \$, soit 14,15 \$ par réponse. En 2003, la CNLC a déposé les résultats préliminaires. Nous résumons dans ce rapport les résultats finals.

Aide et information. En général, les victimes d'actes criminels sont satisfaits de la qualité de l'information et de l'aide fournies par la CNLC :

- 87 % des répondants ont dit avoir reçu une information de la CNLC dans des délais raisonnables;
- 91 % des répondants ont trouvé le personnel de la CNLC accessible;
- 94 % ont jugé le personnel de la CNLC bien informé;
- 97 % ont qualifié le personnel de prévenant;
- 86 % des répondants qui avaient été des observateurs à une audience ont dit avoir reçu suffisamment d'information de la CNLC pour se préparer;
- 89 % des victimes qui ont lu une déclaration à une audience ont dit que la CNLC les avait

La loi ne définit pas le contenu du « registre des décisions », ni ce que l'on peut entendre par « démontrer que l'on a un intérêt à l'égard d'un cas particulier ». Cependant, soucieuse d'être transparente et de rendre compte comme il se doit, la Commission a choisi de verser intégralement au registre les évaluations du risque et les exposés des décisions, et elle a déterminé qu'une communication écrite avec la Commission pour demander de consulter le registre des décisions serait le critère démontrant un intérêt à l'égard d'un cas. En 2003-2004, la Commission a communiqué plus de 4 700 décisions consignées dans le registre, en réponse à

d'identifier les personnes concernées. prendre connaissance de l'information une fois qu'on en a retranché tous les éléments permettant cas, les chercheurs peuvent demander à la Commission l'autorisation de consulter le registre et confidentielle ou nuirait à la réinsertion sociale du délinquant sont supprimées. Dans le deuxième d'une personne, permettrait de remonter à une source de renseignements obtenus de façon contenus dans le registre. Les informations dont la divulgation mettrait en danger la sécurité peut, sur demande écrite à la Commission, avoir accès aux renseignements concernant ce cas le premier cas, toute personne qui démontre qu'elle a un intérêt à l'égard d'un cas particulier consulte soit pour connaître les détails d'une décision précise, soit à des fins de recherche. Dans La LSCMLC prévoit la création d'un registre des décisions de la Commission qui peut être

Registre des décisions

d'une bande audio ou vidéo. ont fait des déclarations les ont faites en personne. Les autres ont choisi de s'exprimer au moyen de meurtre (29 %) ou d'homicide involontaire coupable (19 %). Environ 70 % des victimes (30 %) étaient des victimes d'une agression sexuelle ou des membres de la famille de victimes

Lecture de déclarations par les victimes

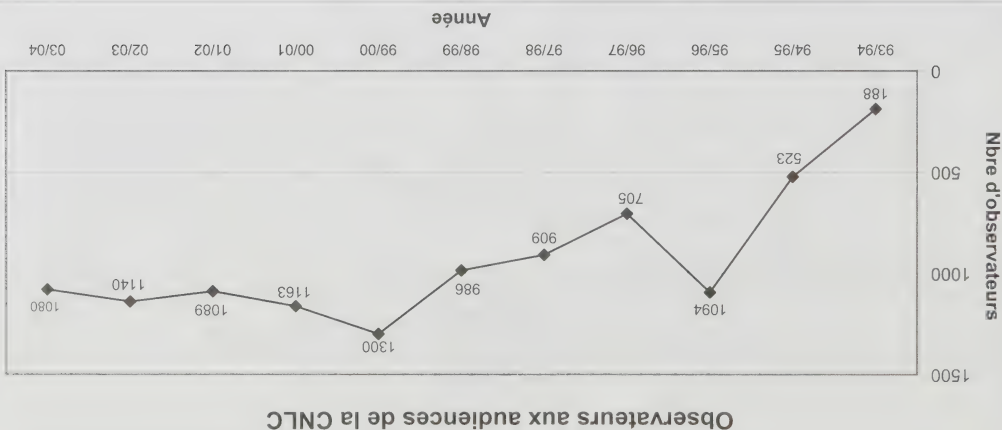


Figure 3
Observateurs aux audiences de la CNLC

Efficacité du programme (HL)*

La *LSCMLC* stipule que la Commission doit fournir des renseignements aux victimes d'actes criminels, permettre à des observateurs d'assister à ses audiences et autoriser la consultation des décisions consignées dans son registre des décisions. Les réalisations à cet égard comportent deux volets :

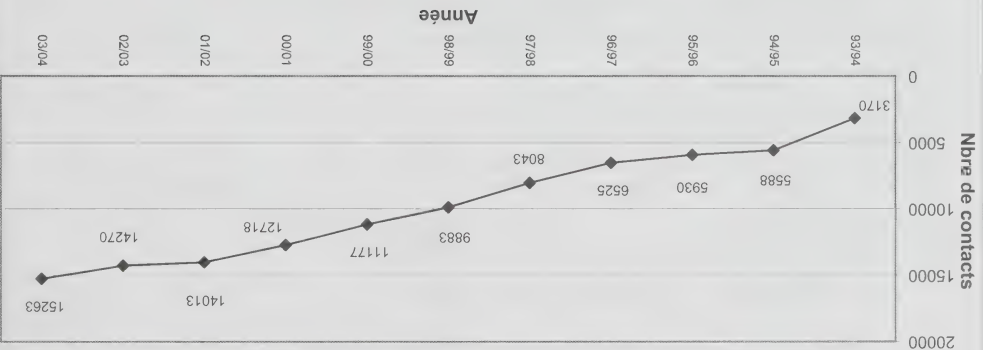
- le niveau d'activité de la CNLC pour répondre aux demandes de renseignements et d'assistance;
- la satisfaction des personnes auxquelles la Commission fournit des informations et accorde de l'aide.

Contacts avec des victimes

En 2003-2004, la Commission a eu plus de 15 000 contacts avec des victimes qui, pour la plupart, avaient fait l'objet d'une infraction avec violence, comme une agression sexuelle, ainsi qu'avec des membres de la famille de victimes de meurtres.

Figure 2

Contacts entre la CNLC et les victimes



Observateurs aux audiences

En 2003-2004, la Commission a accueilli 1 080 observateurs à ses audiences.

Réalisations contribuant aux engagements énoncés dans les rapports sur les plans et les priorités		
Programmes	Engagements	Réalisations récentes
<ul style="list-style-type: none">• Processus décisionnels transparents et satisfaisant à l'obligation de rendre compte	<ul style="list-style-type: none">• Gérer les responsabilités législatives	<ul style="list-style-type: none">• Gestion efficace de 15 000 contacts avec des victimes, plus de 1 000 demandes en vue d'assister comme observateurs à des audiences et 1 500 demandes d'accès au registre des décisions.
<ul style="list-style-type: none">• Victimes d'actes criminels• Stratégie d'engagement des citoyens• Justice réparatrice• Accord fédéral avec le secteur du bénévolat• Enquêtes sur les incidents tragiques	<ul style="list-style-type: none">• Mettre en place un processus plus inclusif pour les victimes d'actes criminels.• Mieux coordonner les enjeux touchant les victimes.• Réaliser un sondage auprès des victimes sur la qualité de l'information et de l'aide fournie par la CNLC.• Élargir la stratégie pour inclure les collectivités rurales, autochtones et diversifiées sur le plan ethnique.• Examiner les répercussions de la politique, consulter les partenaires et les intervenants, etc.• Mener des consultations sur la mise en œuvre de l'accord.• Faire enquête sur les incidents tragiques impliquant des délinquants dans la collectivité et faire rapport des résultats.	<ul style="list-style-type: none">• Poursuite des mesures visant à permettre aux victimes de lire des déclarations aux audiences de la CNLC.• Maintien, à l'intention des victimes, d'un petit bureau national conjoint SCC-CNLC servant de point de convergence pour la consultation.• Exécution du sondage.• Communication des résultats au sein de la CNLC et au SCC et d'autres partenaires.• Poursuite dans toutes les régions de travaux visant à aborder les enjeux clés et à étendre l'envergure des activités.• Poursuite des consultations avec les intervenants clés, y compris les groupes représentant les victimes.• Poursuite des consultations, qui sont toutefois limitées en raison du manque de ressources.• Achèvement de deux enquêtes.• Communication des résultats au sein de la CNLC et au public, le cas échéant.

2. Des processus touchant la mise en liberté sous condition qui sont transparents et qui satisfont à l'obligation de rendre compte

Résultat stratégique : Des processus décisionnels transparents et satisfaisant à l'obligation de rendre compte qui garantissent la participation active des victimes et du public avant et après la prise de décisions concernant la mise en liberté sous condition.

La *LSCMLC* met l'accent sur la transparence et la reddition de comptes par des dispositions qui reconnaissent aux victimes d'actes criminels le droit d'être renseignées, qui autorisent la présence de parties intéressées aux audiences de la CNLC et qui donnent au public la possibilité de s'informer sur les décisions rendues par la Commission en consultant le registre où elles sont consignées. Les autres éléments clés liés à la transparence et à la reddition de comptes incluent la tenue d'enquêtes sur les incidents graves impliquant des délinquants dans la collectivité, la communication opportune des conclusions de ces enquêtes au sein de la Commission et aux parties intéressées, et la mise en œuvre d'un programme d'information publique efficace.

Ressources utilisées en 2003-2004	
Exécution des programmes	4 206 039 \$
Services corporatifs	781 060 \$
Total	4 987 099 \$
ETP	55

Principaux éléments

- Information pour les victimes d'actes criminels.
- Observateurs aux audiences de la CNLC.
- Accès au registre des décisions de la Commission.
- Enquêtes et vérification de cas.
- Information du public et participation des citoyens.
- Surveillance du rendement et rapports.
- Services corporatifs.

récidivé après l'expiration de leur mandat et ont été réincarcérés dans un établissement fédéral;

- environ 30 % des délinquants qui étaient en liberté d'office quand leur mandat a expiré ont été réincarcérés dans un établissement fédéral;
- chez les délinquants emprisonnés jusqu'à la fin de leur peine (c.-à-d. maintenus en incarcération), le taux de récidive après l'expiration du mandat est d'environ 50 %.

Au Canada, le régime de mise en liberté sous condition repose sur le principe selon lequel un délinquant qui retourne progressivement dans la collectivité, après avoir suivi des programmes et des traitements, et qui fait l'objet d'une bonne évaluation du risque ainsi que d'une surveillance adéquate dans la collectivité, a de meilleures chances de se réinsérer dans la société en toute sécurité. Dans ce contexte, une liberté graduelle et surveillée est jugée plus efficace qu'une mise en liberté sans transition à la fin de la peine (expiration du mandat). L'information disponible sur la récidive après l'expiration du mandat renforce cette théorie, car elle montre que le processus minutieux suivi par la CNLC et le SCC pour la préparation des cas et l'évaluation du risque, en vue de la prise d'une décision au sujet de la libération conditionnelle, permet assez bien de repérer les délinquants qui sont plus susceptibles de ne pas commettre de nouveaux crimes avec violence dans la collectivité.

Cette information porte exclusivement sur la récidive qui entraîne l'imposition d'une nouvelle peine d'emprisonnement dans un établissement fédéral (c'est-à-dire une peine d'emprisonnement de deux ans ou plus). Si toutes les nouvelles infractions (donnant lieu à une peine d'emprisonnement de moins de deux ans, à des amendes, etc.) étaient prises en compte, le taux général de récidive serait plus élevé. La Commission n'a pas accès à cette information; toutefois, des travaux en cours dans les services correctionnels et les organismes de libération conditionnelle fédéraux et provinciaux visent à réunir ce genre de renseignements.

Condamnations pour infractions avec violence (HL)*

- Le nombre de condamnations pour infraction avec violence prononcées annuellement a diminué pour tous les types de mise en liberté au cours des sept dernières années. Par exemple, de 1994-1995 à 2002-2003, le nombre annuel de condamnations pour infraction avec violence prononcées contre des libérés conditionnels et des délinquants en semi-liberté a diminué de 75 %.
- Les données révèlent également une tendance à la baisse des taux de condamnations par 1 000 délinquants sous surveillance.
- La comparaison des pourcentages de condamnations pour infraction avec violence et des pourcentages de crimes avec violence, fondée sur les Enquêtes de déclaration uniforme de la criminalité, donne à penser que les délinquants bénéficiant d'une libération conditionnelle totale ne sont pas plus susceptibles que les membres du grand public de commettre une infraction avec violence.

TABLEAU 3 – CONDAMNATIONS POUR INFRACTIONS AVEC VIOLENCE, SELON LE TYPE DE MISE EN LIBERTÉ ET SELON LE TAUX DE CONDAMNATIONS PAR 1 000 DÉLINQUANTS SOUS SURVEILLANCE							
ANNÉE	SEMI-LIBERTÉ (condamnations)	LIB. COND. PAR 1 000 (condamnations)	LIB. COND. PAR 1 000 (condamnations)	TAX PAR 1 000 (condamnations)	TAX PAR 1 000 (condamnations)	TAX PAR 1 000 (condamnations)	TOTAL DES CONDAMNATIONS
1994-1995	79	59	100	20	165	83	344
1995-1996	63	53	64	14	185	83	312
1996-1997	39	38	53	12	159	67	251
1997-1998	37	30	48	12	155	62	240
1998-1999	35	23	36	9	137	55	208
1999-2000	56	36	42	9	157	56	255
2000-2001	35	25	37	8	166	60	238
2001-2002	30	23	33	8	147	51	210
2002-2003*	21	16	24	6	143	49	188
2003/2004	13	10	16	4	121	41	150

* Le nombre des condamnations pour infractions avec violence peut changer au cours des 12 à 18 mois suivant la fin d'un exercice, au fur et à mesure que les affaires en cours sont jugées.

Récidive après l'expiration du mandat (HL)*

L'information sur la récidive postérieure à l'expiration du mandat est importante parce qu'elle concerne la sécurité du public à long terme. Actuellement, cette information est fondée sur le nombre de délinquants réadmis dans un établissement fédéral après le 1^{er} avril 2004, après avoir purgé leur peine en établissement, en libération conditionnelle totale ou en libération d'office, entre 1988-1989 et 1993-1994.

Le suivi à long terme révèle qu'environ 25 % des délinquants appartenant à ce groupe ont été réadmis dans un pénitencier fédéral. Il existe cependant des différences importantes entre ces délinquants pour ce qui est du taux de récidive :

- environ 10 % des délinquants ayant bénéficié d'une libération conditionnelle totale ont

La semi-liberté accordée à des délinquants purgeant une peine d'emprisonnement à perpétuité pour meurtre a donné des résultats positifs. Comparativement à d'autres groupes, ils sont aussi sinon plus nombreux à achever avec succès leur période de surveillance, et leur taux de récidive est plus faible. En réalité, le groupe qui risque le plus de récidiver est celui des délinquants ayant commis des infractions contre les biens (infractions non mentionnées dans les annexes), suivi des délinquants incarcérés pour avoir commis une infraction avec violence mais non sexuelle (p. ex., vol qualifié à main armée, voies de fait).

TABLEAU 2 – RÉSULTAT DE LA SEMI-LIBERTÉ DE DÉLINQUANTS SOUS RESPONSABILITÉ FÉDÉRALE, SELON LE TYPE D'INFRACTION À L'ORIGINE DE LEUR CONdamnATION (en %)												
Résultat	Meurtre			Infraction sexuelle mentionnée à l'annexe I		Infraction sexuelle mentionnée à l'annexe I		Infraction mentionnée à l'annexe II		Infraction non mentionnée dans les annexes		Total
	2002-2003	2003-2004	2004-2005	2002-2003	2003-2004	2002-2003	2003-2004	2002-2003	2003-2004	2002-2003	2003-2004	2002-2003-2004
Semi-liberté réussie	91,9	92,0	94,6	92,0	79,2	82,4	89,8	89,8	70,1	74,6	82,8	84,7
Révoquée pour manquement aux conditions	6,9	7,3	4,6	7,6	16,5	13,7	8,0	9,1	17,7	15,8	12,5	11,7
RÉCIDIVE (Révoquées à la suite d'une infraction)												
Non violente	1,0	0,7	0,8	0,4	3,0	3,1	2,3	1,1	11,2	8,8	4,0	3,2
Violente	0,2	0,0	0,0	0,0	1,3	0,8	0,0	0,0	1,0	0,9	0,7	0,4
Total de la récidive	1,2	0,7	0,8	0,4	4,3	3,9	2,3	1,1	12,2	9,7	4,7	3,6

Les délinquants condamnés pour meurtre qui bénéficient d'une libération conditionnelle restent en liberté sous condition toute leur vie. Le suivi à long terme de ce groupe indique qu'environ 8 % d'entre eux commettent une nouvelle infraction. Entre le 1^{er} avril 1994 et le 31 mars 2004 les délinquants condamnés à une peine minimale d'emprisonnement à perpétuité ont bénéficié de 1 966 périodes de liberté conditionnelle totale sous surveillance. Au 31 mars 2004, 1 372 (68,8 %) périodes de surveillance étaient toujours en cours. Les cas restants se sont soldés par les résultats suivants :

228 (11,6 %) délinquants condamnés à des peines minimales d'emprisonnement à perpétuité sont décédés entre le 1^{er} avril 1994 et le 31 mars 2004.

218 (11,1 %) libérations conditionnelles totales sous surveillance ont été révoquées pour manquement aux conditions.

91 (4,6 %) ont été révoquées à la suite d'une infraction sans violence.

57 (2,9 %) ont été révoquées à la suite d'une infraction avec violence.

Délinquants purgeant une peine d'emprisonnement à perpétuité pour meurtre (HL)*

Les « condamnés à perpétuité » forment un groupe très visible et de plus en plus nombreux au sein de la population carcérale sous responsabilité fédérale (c.-à-d., 19 % dont environ 2 400 sont incarcérés et 1 400 en semi-liberté ou en libération conditionnelle totale). Les condamnés à perpétuité ne sont pas admissibles à la libération d'office.

TABLEAU 1 – RÉSULTATS DES MISES EN LIBERTÉ SOUS CONDITION À PARTIR D'UN ÉTABLISSEMENT FÉDÉRAL												
TYPE DE LIBERTÉ/ MISE EN ANNÉE	RÉUSSITE	RÉVOCA- TION (violation d'une condition)		TOTAL SANS RÉCIDI- VE	RÉCIDI- VE (Révocation résultant d'une infraction)		Infraction sans violence	Infraction avec violence	TOTAL AVEC RÉCIDI- VE			
		N ^{brc}	%		N ^{brc}	%	N ^{brc}	%				
Semi- liberté	N ^{brc}	%	N ^{brc}	%	N ^{brc}	%	N ^{brc}	%	N ^{brc}	%	N ^{brc}	%
2003-04	2 486	84,7	342	11,7	2 828	96,4	95	3,2	13	0,4	108	3,6
2002-03	2 523	82,8	381	12,5	2 904	95,3	121	4,0	21	0,7	142	4,7
2001-02	2 676	82,6	381	11,8	3 057	94,4	152	4,7	30	0,9	182	5,6
Libération condition- nelle totale	N ^{brc}	%	N ^{brc}	%	N ^{brc}	%	N ^{brc}	%	N ^{brc}	%	N ^{brc}	%
2003-04	1 325	74,3	279	15,6	1 604	89,9	151	8,5	29	1,6	180	10,1
2002-03	1 161	72,7	273	17,1	1 434	89,8	141	8,8	22	1,4	163	10,2
2001-02	1 045	73,1	271	19,0	1 316	92,1	102	7,1	12	0,8	114	7,9
LO	N ^{brc}	%	N ^{brc}	%	N ^{brc}	%	N ^{brc}	%	N ^{brc}	%	N ^{brc}	%
2003-04	3 082	58,2	1 623	30,6	4 705	88,5	474	8,9	121	2,3	595	11,2
2002-03	3 137	57,7	1 614	29,7	4 751	87,4	539	9,9	143	2,6	682	12,6
2001-02	3 022	59,2	1 374	26,9	4 396	86,2	559	11,0	147	2,8	706	13,8

leur mise en liberté n'est pas le fruit d'une décision de la Commission puisqu'elle leur est accordée en vertu de la loi.

Résultats des mises en liberté sous condition (HL)*

Il ressort de l'information relative aux résultats à long terme que :

- 80 % des libérations conditionnelles (semi-liberté et libération conditionnelle totale) sont entièrement réussies.

- Moins de 10 % des libérations conditionnelles se terminent par une nouvelle infraction, et environ 1 %, par une nouvelle infraction avec violence.
- Environ 60 % des mises en liberté d'office sont entièrement réussies, environ 15 % se terminent par une nouvelle infraction et 3 % par une nouvelle infraction avec violence.

- L'information la plus récente sur les résultats de la libération conditionnelle (voir tableau 1) confirme les tendances à long terme. Il faut toutefois considérer les données de 2003-2004 avec circonspection étant donné que les chiffres et les taux des condamnations suite à de nouvelles infractions risquent d'augmenter au fur et à mesure que les affaires en cours sont jugées.

i. Elle évalue les facteurs de risque et les besoins au moment de l'incarcération – facteurs propres au cas, tels que nature de l'infraction, antécédents criminels, problèmes d'alcool ou de drogue, santé mentale. Les commissaires prennent aussi en considération la probabilité statistique de récidive.

ii. Elle évalue la conduite du délinquant dans l'établissement et détermine si les interventions ont contribué à réduire le risque – effets bénéfiques des traitements et des programmes suivis pendant l'incarcération, et manière dont le délinquant perçoit son infraction et son comportement criminel.

iii. Elle évalue le plan de mise en liberté du délinquant et la conclusion concernant le risque – notamment ce qui concerne, dans le plan de mise en liberté, le soutien dans la collectivité, la disponibilité de programmes et de counseling, les moyens de surveillance et la nécessité d'ajouter des conditions pour contrôler le risque dans la collectivité.

La Commission procède en trois temps pour évaluer le risque :

Réalisations contribuant aux engagements énoncés dans le rapport sur les plans et les priorités

Programmes	Engagements	Réalisations récentes
<ul style="list-style-type: none"> • Responsabilités législatives • Réforme législative (LSCMLC) • Approche correctionnelle judiciaire (questions touchant les Autochtones) • (Questions concernant les services correctionnels communautaires) • (Évaluation) 	<ul style="list-style-type: none"> • Gérer les responsabilités législatives en accord avec la LSCMLC. • Collaborer avec les partenaires pour s'assurer de l'existence d'un cadre législatif pertinent. • Elaborer des modèles de décisions sur la libération conditionnelle pour tenir compte des besoins des délinquants autochtones. • Améliorer les politiques décisionnelles touchant les délinquants autochtones. • Améliorer les modèles de décisions, les politiques et la formation touchant les délinquants membres de minorités visibles. • Évaluer les effets et les repercussions de l'approche correctionnelle judiciaire. • Améliorer l'information servant à la prise de décisions au moyen du SMLC. 	<ul style="list-style-type: none"> • Exécution de plus de 22 000 examens en vue de la mise en liberté sous condition en conformité avec la LSCMLC. • Dépôt en 2004 du projet de loi C-19 visant la réforme de la LSCMLC. • Poursuite dans toutes les régions des audiences avec l'aide d'un Aîné (près de 600 audiences tenues en 2003-2004). • Adoption en septembre 2003 de politiques révisées. • Poursuite des consultations au sujet des politiques. Elaboration de modèles de décisions. • Achèvement de l'évaluation et présentation au Conseil du Trésor. • Mise en œuvre en 2004-2005 avec la mise en œuvre du SGD par le SCC.

Efficacité des programmes (HL)*

La Commission utilise divers critères pour évaluer le rendement des libérés conditionnels dans la collectivité :

- les résultats de la mise en liberté sous condition;
- les condamnations pour infractions avec violence;
- la récidive après l'expiration du mandat.

Des comparaisons sont faites avec la conduite des délinquants libérés d'office (LO), même si

plus important facteur coût pour ce résultat stratégique, représentant des dépenses qui se sont chiffrées entre 20 millions de dollars en 2003-2004. Le coût moyen direct d'une audience de libération conditionnelle est évalué actuellement à environ 750 \$. Quant au coût d'une audience avec l'aide d'un Aîné, il s'élève à environ 1 450 \$.

Chaque année, la Commission réalise entre 22 000 et 25 000 examens relatifs à la mise en liberté sous condition. Le travail que nécessitent la préparation et la réalisation de ces examens est le

- Examen des cas et prise de décisions par les commissaires.
- Soutien du personnel pour la prise de décisions.
- Gestion de l'information.
- Formation et perfectionnement.
- Elabration des politiques.
- Recherche et analyse statistique.
- Services juridiques.
- Services corporatifs.

Ressources utilisées en 2003-2004		
Exécution des programmes	23 713 540 \$	
Services corporatifs	4 184 251 \$	
Total	27 897 791 \$	
ETP	277	

Principaux éléments

La protection de la société est toujours le critère déterminant des décisions ayant trait à la mise en liberté sous condition. Ces décisions sont prises après un examen de tous les renseignements pertinents disponibles et une évaluation minutieuse du risque. La mise en liberté sous condition contribue à la sécurité des collectivités en permettant une réinsertion sociale graduelle et contrôlée des délinquants.

Résultat stratégique : Des décisions judiciaires concernant la mise en liberté sous condition qui contribuent à la protection du public par la réinsertion sociale en toute sécurité des délinquants.
--

1. Décisions judiciaires concernant la mise en liberté sous condition

La présente partie est consacrée aux réalisations s'inscrivant dans le cadre des trois résultats stratégiques recherchés par la Commission et ce, sous deux angles : celui des engagements pris dans les rapports sur les plans et les priorités et celui de l'efficacité des mesures prises par la CNLC pour contribuer à la sécurité du public et aux services fournis à ce dernier.

Sources et fiabilité des données. L'information et les données fournies dans le présent rapport proviennent de diverses sources, y compris des dossiers et des rapports de la CNLC, d'un sondage auprès des victimes d'actes criminels et de deux grands systèmes automatisés de Système de gestion des délinquants (SGD) et le Système de traitement des demandes de réhabilitation (STR). Les données du SGD et du STR, ainsi que les méthodes employées pour les recueillir et les enregistrer font l'objet d'un examen rigoureux. Lorsque des erreurs sont détectées, elles sont corrigées, et les bases de données des systèmes sont mises à jour. Ces mesures de contrôle permettent à la Commission de produire des informations qui sont aussi pertinentes et exactes que possible.

Partie IV : Discussion sur le rendement de la Commission

traditions autochtones et qui constituent un fondement solide pour la prise de décisions judiciaires en matière de mise en liberté sous condition.

Charges de travail. Les charges de travail que doit assumer la Commission restent lourdes et complexes à cause du profil d'infractions de plus en plus violent des délinquants sous responsabilité fédérale, de son implication croissante auprès des victimes, du nombre élevé d'examen en vue d'une mise en liberté sous condition et de demandes de réhabilitation et du désir croissant du public de participer au processus de mise en liberté sous condition. En outre, la Commission doit donner suite à de multiples initiatives visant à améliorer la gestion, telles que la modernisation de la fonction de contrôle, l'architecture des activités des programmes et le cadre de responsabilisation en matière de gestion. Collectivement, ces pressions créent des défis de taille qui exigent de faire preuve d'une grande rigueur dans la planification et l'établissement des priorités.

Gestion de l'information et technologie. La prise de décisions judiciaires en matière de mise en liberté sous condition et de réhabilitation repose sur une information de qualité. L'utilisation productive de la technologie est constamment confrontée à la difficulté de trouver les ressources nécessaires pour mettre au point des systèmes d'information essentiels, en assurer le soutien et l'entretien et participer à des initiatives nouvelles comme celles de l'intégration de l'information de la justice. Pour tirer au maximum de la technologie, la Commission élabore une stratégie de technologie de l'information qui met l'accent sur l'interopérabilité et la viabilité à long terme.

Gestion des ressources humaines. Plus de 35 % des employés de la CNLC sont âgés de 50 ans ou plus, ce qui veut dire qu'il faut prévoir un nombre important de départs à la retraite au cours des cinq prochaines années. Il sera difficile de remplacer ces employés, compte tenu du contexte dans lequel se situent les ressources humaines de la Commission. À la CNLC, les niveaux de classification sont plus faibles que dans bien d'autres organismes, et les possibilités d'avancement sont limitées. Pour ajouter à la complexité du défi que posent les ressources humaines, la Commission s'est engagée à maintenir un effectif qui reflète la diversité de la population canadienne.

Autochtones. La surreprésentation des Autochtones dans le système de justice a atteint un point critique, et la situation pourrait empirer puisqu'un nombre croissant de jeunes Autochtones arrivent à l'âge où l'on est le plus enclin au crime. En outre, les délinquants autochtones présentent de grandes difficultés en ce qui a trait à la mise en liberté sous condition. Les tendances qui se dégagent des données révèlent qu'ils sont moins portés que les délinquants non autochtones à demander la libération conditionnelle (au tiers de la peine) et plus portés à obtenir la libération d'office (aux deux tiers de la peine). En outre, les délinquants autochtones, qu'ils obtiennent la libération conditionnelle ou la libération d'office, sont plus portés que les délinquants non autochtones à voir leur mise en liberté révoquée pour un manquement aux conditions ou la perpétration d'une nouvelle infraction. Une des grandes priorités est de comprendre les facteurs qui contribuent à ces tendances. Dans ce contexte, la Commission doit élaborer des modèles de politiques, de formation et de décisions qui respectent la culture et les

Attitudes du public. La sécurité demeure une question préoccupante, d'autant plus que des menaces terroristes se manifestent à travers le monde. On se préoccupe aussi grandement de la criminalité et de la violence, surtout de la récidive avec violence par des délinquants qui ont obtenu une forme quelconque de liberté sous condition. Les reportages récents dans les médias sur des incidents tragiques survenus dans la collectivité n'ont fait que sensibiliser davantage le public au système de mise en liberté sous condition et élargir le débat public sur la libération conditionnelle et les questions connexes. Les revendications fréquentes d'examen de la loi et de la politique sur le système correctionnel et du fonctionnement de celui-ci et la méfiance croissante à l'égard des autorités du système correctionnel et de libération conditionnelle traduisent clairement les craintes du public. Ces tendances renforcent l'obligation de rendre compte de la CNLC et soulignent l'instabilité de l'environnement public dans lequel la Commission évolue.

Initiatives législatives. Le Comité permanent de la justice et des droits de la personne a examiné la *Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition* et fait 53 recommandations qui ont d'importantes conséquences pour le système correctionnel et la mise en liberté sous condition. Dans sa réponse, le gouvernement a entériné 46 des 53 recommandations, qui ont mené aux propositions législatives contenues dans le projet de loi C-40, qui a été présenté de nouveau sous le numéro C-19 et qui a été renvoyé au comité parlementaire en 2004. La Commission tient à collaborer avec ses partenaires pour moderniser et améliorer la LSCMLC. Elle travaille également avec ses partenaires à un examen de la *Loi sur le caster judiciaire* pour faire en sorte qu'elle constitue un cadre utile pour la réhabilitation au 21^e siècle.

des initiatives qui peuvent accroître les connaissances et l'information en vue de la prise de décisions plus efficaces en matière de mise en liberté sous condition (p. ex., au sujet des conséquences de la toxicomanie sur l'activité criminelle et du syndrome de l'alcoolisation fœtale).

contribuent au programme de l'III;

modernisation du Système de traitement des demandes de réhabilitation (STDR), qui

l'élaboration d'un système sur la mise en liberté sous condition (SMLC) et la

- l'approche correctionnelle judiciaire, axée sur les questions autochtones, et la diversité croissante de la population carcérale et de la collectivité;
- l'engagement des citoyens visant à promouvoir une discussion publique éclairée sur la libération conditionnelle et des questions connexes;
- l'intégration de l'information de la justice (III), qui met l'accent sur l'échange électronique de renseignements dans les milieux de la justice pénale et de la sécurité;

appuyer de nombreuses initiatives prioritaires comme les suivantes :

Le programme fédéral en matière de sécurité publique a d'importantes conséquences pour la CNLC. Il exige que celle-ci s'emploie constamment à améliorer la qualité de son processus décisionnel en matière de mise en liberté sous condition et de réhabilitation, tout en continuant à viser toutes la protection de la société.

Priorités du gouvernement. Le gouvernement fédéral a à cœur d'appliquer des mesures qui faciliteraient la sécurité des Canadiens. Cet engagement a été expliqué dans des discours du Trône réussis et renforcé au moyen de nombreuses initiatives. Un bon exemple est la restructuration du gouvernement qui a abouti à la création du ministère de la Sécurité publique et de la Protection civile. Le nouveau ministère intègre les responsabilités pour la sécurité nationale et la protection civile, la prévention du crime, la police des frontières, l'application de la loi, la police communautaire, le système correctionnel et la mise en liberté sous condition, mesures qui visent toutes la protection de la société.

À la Commission, l'exécution des programmes est exigeante en main-d'œuvre. Les coûts salariaux correspondent à plus de 80 % des dépenses annuelles au chapitre des programmes. La plupart des autres dépenses correspondent aux coûts de fonctionnement essentiels, comme ceux des déplacements des commissaires pour assister aux audiences de libération conditionnelle. Le volume élevé de ressources consacrées aux responsabilités prévues par la loi et aux coûts salariaux limite grandement la souplesse dont dispose la CNLC en matière de ressources. Dans ce contexte, la gestion de la charge de travail lourde et de plus en plus complexe constitue un défi de tout moment.

pas leur propre commission des libérations conditionnelles.

responsabilité provinciale (peines de moins de deux ans) des provinces ou territoires qui n'ont pour les examens des cas en vue d'une libération conditionnelle pour les délinquants sous dépenses annuelles au chapitre des programmes. Les coûts incluent environ 1 million de dollars complexe et celui qui exige le plus de ressources; il correspond en effet à plus de 80 % des l'exécution des programmes. Le domaine de la mise en liberté sous condition est de loin le plus de services corporatifs qui assure une gestion critique et un soutien administratif pour condition et celui de la réhabilitation et de la clémence. La CNLC comporte aussi une fonction La Commission exécute deux programmes prévus par la loi : celui de la mise en liberté sous

lui faut soutenir fermement les priorités du gouvernement, pondérer soigneusement les pressions public et les questions qu'il soulève, tout en s'attachant à innover et à apporter des améliorations à son fonctionnement pour régler d'urgents problèmes de ressources et faire face à de nouveaux défis de gestion.

Le contexte dans lequel la Commission s'acquitte de ses fonctions est complexe et exigeant : il

5. Défis et risques

La GRC collabore également avec la Commission pour le traitement des demandes de réhabilitation. Elle lui communique des renseignements sur les antécédents criminels et sur les périodes sans perpétration de crimes pour ceux qui demandent la réhabilitation. Lorsque la Commission octroie ou accorde la réhabilitation, elle en informe la GRC, qui scelle le dossier du délinquant réhabilité. Dans le cas d'une révocation de la réhabilitation, la Commission et la GRC échangent des renseignements pour appuyer la prise de décision par la CNLC et les responsabilités de la GRC en matière de gestion de l'information conservée au Centre d'information de la police canadienne (CIPC).

Figure 1 - Relations de travail entre le SCC et la CNLC - Mise en liberté sous condition	
Responsabilités du SCC (délinquants)	Responsabilités de la CNLC (décisions)
<ul style="list-style-type: none">• Prise en charge et garde.• Programmes et traitement.• Placement à l'extérieur, permissions de sortir (dans bien des cas, la CNLC délègue ses pouvoirs d'octroyer une permission de sortir).• Information à l'appui des décisions de la CNLC provenant de sources externes (p. ex., police, tribunaux) ou du SCC (p. ex., programmes/traitement, recommandations).• Présentation à la CNLC de recommandations à propos de la nécessité d'assortir la libération d'office (LO), qui survient aux deux tiers de la peine, de conditions spéciales.• Surveillance des délinquants ayant obtenu une permission de sortir, la libération conditionnelle ou la libération d'office. Communication à la CNLC d'informations à la suite de la mise en liberté quant aux niveaux de risque que les délinquants présentent dans la collectivité.• Présentation à la CNLC de recommandations sur le maintien en incarcération après la date de la libération d'office et jusqu'à l'expiration du mandat.• Surveillance des délinquants visés par une ordonnance de surveillance de longue durée (OSLD).	<ul style="list-style-type: none">• Examen des cas et décisions dans les cas suivants :<ul style="list-style-type: none">- permissions de sortir pour certains groupes (p. ex., condamnés à perpétuité);- opportunité d'octroyer la semi-liberté ou la libération conditionnelle et à quelles conditions;• Décisions d'assortir la libération d'office de certaines conditions.• Décisions suite à la mise en liberté (révocation ou maintien en incarcération, révision des conditions).• Décisions sur le maintien en incarcération.• Imposition de conditions spéciales dans le cas d'une OSLD.

3. Structure en place pour l'exécution des programmes

La Commission exécute ses programmes au moyen de six bureaux à travers le Canada; son bureau national est situé à Ottawa. Ce dernier a la responsabilité des recommandations en matière de clémence, des décisions ayant trait à la réhabilitation et des politiques connexes. Il est également chargé de diverses activités liées à la mise en liberté sous condition, notamment des enquêtes, des décisions d'appel, de l'élaboration des politiques et de la formation des commissaires. De plus, c'est le bureau national qui oriente les actions touchant la planification, la gestion des ressources, les communications, les rapports sur le rendement et les services corporatifs.

Les décisions relatives à la mise en liberté sous condition (à l'exception des décisions d'appel) sont prises par les commissaires dans les régions. Les commissaires sont appuyés par les employés de la CNLC qui planifient les audiences, veillent à ce que tous les renseignements nécessaires à la prise de décision soient envoyés à la Commission et communiqués aux délinquants, donnent des conseils sur la politique et informent les délinquants, le SCC et d'autres intéressés, le cas échéant, des décisions rendues en matière de liberté sous condition. Le personnel des bureaux régionaux fournit aussi des renseignements aux victimes, prend les dispositions nécessaires pour permettre à des observateurs d'assister aux audiences de la Commission et traitent les demandes de consultation du registre des décisions.

4. Partenariat pour l'exécution des programmes

La Commission ne peut fonctionner efficacement qu'avec l'appui de partenaires. À titre de partenaire principal, le SCC fournit à la CNLC l'information dont elle a besoin pour prendre des décisions (provenant de sources externes ou ses propres évaluations). Lorsque la Commission décide d'octroyer la mise en liberté, c'est le SCC qui assure la surveillance du délinquant dans la collectivité et qui informe la Commission de tout changement quant au niveau de risque qu'il présente pendant cette période. Manifestement, la Commission n'est donc pas le seul organisme responsable des « résultats » obtenus. Le « succès » des libérés conditionnels qui se réintègrent bien dans la collectivité est donc le fruit des efforts des nombreux intervenants dans le système ainsi que du délinquant lui-même.

Partie III : Le contexte

1. Mission

La Commission nationale des libérations conditionnelles, en tant que partie intégrante du système de justice pénale, prend en toute indépendance des décisions judiciaires sur la mise en liberté sous condition et sur la réhabilitation et formule des recommandations en matière de clémence. Elle contribue à la protection de la société en favorisant la réintégration en temps opportun des délinquants comme citoyens respectueux des lois.

Valeurs fondamentales : La Mission établit quatre valeurs fondamentales :

- contribution au maintien d'une société juste, paisible et sécuritaire;
- respect de la dignité de chacun et de chacune de même que de l'égalité des droits de tous les membres de la société;
- engagement à faire preuve de transparence, d'intégrité et de responsabilité;
- conviction que la contribution d'un personnel aussi compétent que motivé est essentielle à la réalisation de la Mission.

2. Mandat

La Commission nationale des libérations conditionnelles est un tribunal administratif indépendant qui est chargé de rendre des décisions à propos du moment et des conditions de diverses formes de mise en liberté des délinquants. Elle rend également des décisions sur la réhabilitation et fait des recommandations sur le recours à la prérogative royale de clémence. Son objectif premier est de contribuer à la protection de la société à long terme.

La Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition (LSCMLC) habilite la Commission à rendre des décisions touchant la mise en liberté sous condition à l'égard de délinquants sous responsabilité fédérale et de délinquants relevant des territoires et des provinces qui n'ont pas leur propre commission des libérations conditionnelles. La Loi sur le casier judiciaire (LCJ) confère à la Commission le pouvoir d'octroyer, de délivrer ou de révoquer des réhabilitations relativement à des condamnations pour infraction à des lois ou à des règlements fédéraux. S'appuyant sur les enquêtes effectuées par la Commission et les recommandations faites par le solliciteur général du Canada, le gouverneur général ou le gouverneur en conseil approuve l'exercice de la prérogative royale de clémence à l'égard de personnes déclarées coupables d'une infraction à une loi ou à un règlement fédéral.

Ressources pour 2003-2004			
Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles	Équivalents temps plein utilisés
33 282 000 \$	37 250 712 \$	35 643 944 \$	366

Résultat stratégique		Résultat stratégique	
Engagements clés : Plans et priorités 2003-2004		Engagements clés : Plans et priorités 2003-2004	
<i>Des processus décisionnels touchant la mise en liberté sous condition qui sont transparents et accessibles et du public avant et après la prise de décisions sur la mise en liberté sous condition (voir pages 18 à 22).</i>		<i>Des décisions concernant la réhabilitation et des recommandations en matière de clémence judiciaires, qui contribuent à la protection du public et appuient le processus de réadaptation (voir pages 23 à 25).</i>	
<ul style="list-style-type: none">• Gestion efficace des responsabilités prévues par la loi.• Elaboration de processus plus inclusifs à l'intention des victimes.• Réalisation d'un sondage auprès des victimes sur la qualité de l'information et de l'aide fournies par la CNLC.• Exécution d'enquêtes sur des incidents tragiques survenus dans la collectivité et présentation des conclusions.		<ul style="list-style-type: none">• Gestion efficace des responsabilités prévues par la loi.• Elaboration d'un plan à long terme pour améliorer la qualité du service et la productivité.	
Coûts en 2003-2004		Coûts en 2003-2004	
<p>Gestion de 15 000 contacts avec des victimes, 1 080 demandes d'observation à des audiences et 1 500 demandes d'accès au registre des décisions.</p> <p>Poursuite des mesures visant à permettre aux victimes de lire des déclarations aux audiences (162 en 2003-2004).</p> <p>Commentaires des victimes qui traduisent des degrés élevés de satisfaction :</p> <p>- 87 % sont satisfaits des délais dans lesquels la CNLC communique l'information;</p> <p>- plus de 90 % des répondants ont trouvé les employés de la CNLC accessibles, bien informés et prévenants.</p> <p>En 2003-2004, exécution de deux enquêtes dont les résultats ont été communiqués au sein de la CNLC et à des intéressés.</p>		<p>Exécution du programme</p> <p>Services intégrés</p> <p>Total</p> <p>ETP</p> <p>34</p>	
4 206 039 \$ 781 060 \$ 4 987 099 \$		2 145 363 \$ 613 690 \$ 2 759 053 \$	
Résultats		Résultats	
Engagements clés : Plans et priorités 2003-2004		Engagements clés : Plans et priorités 2003-2004	
<i>Des processus décisionnels touchant la mise en liberté sous condition qui sont transparents et accessibles et du public avant et après la prise de décisions sur la mise en liberté sous condition (voir pages 18 à 22).</i>		<i>Des décisions concernant la réhabilitation et des recommandations en matière de clémence judiciaires, qui contribuent à la protection du public et appuient le processus de réadaptation (voir pages 23 à 25).</i>	
<ul style="list-style-type: none">• Gestion efficace des responsabilités prévues par la loi.• Elaboration de processus plus inclusifs à l'intention des victimes.• Réalisation d'un sondage auprès des victimes sur la qualité de l'information et de l'aide fournies par la CNLC.• Exécution d'enquêtes sur des incidents tragiques survenus dans la collectivité et présentation des conclusions.		<ul style="list-style-type: none">• Gestion efficace des responsabilités prévues par la loi.• Elaboration d'un plan à long terme pour améliorer la qualité du service et la productivité.	
Coûts en 2003-2004		Coûts en 2003-2004	
<p>Gestion de 15 000 contacts avec des victimes, 1 080 demandes d'observation à des audiences et 1 500 demandes d'accès au registre des décisions.</p> <p>Poursuite des mesures visant à permettre aux victimes de lire des déclarations aux audiences (162 en 2003-2004).</p> <p>Commentaires des victimes qui traduisent des degrés élevés de satisfaction :</p> <p>- 87 % sont satisfaits des délais dans lesquels la CNLC communique l'information;</p> <p>- plus de 90 % des répondants ont trouvé les employés de la CNLC accessibles, bien informés et prévenants.</p> <p>En 2003-2004, exécution de deux enquêtes dont les résultats ont été communiqués au sein de la CNLC et à des intéressés.</p>		<p>Exécution du programme</p> <p>Services intégrés</p> <p>Total</p> <p>ETP</p> <p>34</p>	
4 206 039 \$ 781 060 \$ 4 987 099 \$		2 145 363 \$ 613 690 \$ 2 759 053 \$	
Résultats		Résultats	
Engagements clés : Plans et priorités 2003-2004		Engagements clés : Plans et priorités 2003-2004	
<i>Des processus décisionnels touchant la mise en liberté sous condition qui sont transparents et accessibles et du public avant et après la prise de décisions sur la mise en liberté sous condition (voir pages 18 à 22).</i>		<i>Des décisions concernant la réhabilitation et des recommandations en matière de clémence judiciaires, qui contribuent à la protection du public et appuient le processus de réadaptation (voir pages 23 à 25).</i>	
<ul style="list-style-type: none">• Gestion efficace des responsabilités prévues par la loi.• Elaboration de processus plus inclusifs à l'intention des victimes.• Réalisation d'un sondage auprès des victimes sur la qualité de l'information et de l'aide fournies par la CNLC.• Exécution d'enquêtes sur des incidents tragiques survenus dans la collectivité et présentation des conclusions.		<ul style="list-style-type: none">• Gestion efficace des responsabilités prévues par la loi.• Elaboration d'un plan à long terme pour améliorer la qualité du service et la productivité.	
Coûts en 2003-2004		Coûts en 2003-2004	
<p>Gestion de 15 000 demandes de réhabilitation. Délai moyen de traitement : 17 mois (dans les cas de déclaration de culpabilité par procédure sommaire - 3 mois).</p> <p>Simplification des politiques et processus, modernisation du système automatisé de traitement des demandes. Améliorations prévues (p. ex., le délai moyen de traitement dans les cas de déclaration de culpabilité par procédure sommaire sera ramené de trois mois à deux semaines).</p>		<p>Exécution du programme</p> <p>Services intégrés</p> <p>Total</p> <p>ETP</p> <p>34</p>	
4 206 039 \$ 781 060 \$ 4 987 099 \$		2 145 363 \$ 613 690 \$ 2 759 053 \$	
Résultats		Résultats	

Partie II : Résumé du rendement

La présente partie consiste en un résumé du rendement de la CNLC en 2003-2004 par rapport aux résultats stratégiques correspondant à ses responsabilités législatives et aux domaines qui revêtent le plus grand intérêt pour les Canadiens.

Résultat stratégique		Principaux engagements : Plans et priorités 2003-2004	
Des décisions judiciaires concernant la mise en liberté sous condition qui contribuent à la protection du public par la réinsertion sociale en toute sécurité des délinquants. (Voir les pages 13 à 17)		<ul style="list-style-type: none"> Gestion efficace des responsabilités prévues par la loi. Les indicateurs clés incluent les suivants : <ul style="list-style-type: none"> Résultats de la mise en liberté pour divers types de mise en liberté sous condition; Nombre et taux de condamnations pour infractions avec violence des délinquants ayant obtenu diverses formes de mise en liberté sous condition; Récidive après l'expiration du mandat et réincarcération dans un pénitencier fédéral pour les délinquants en liberté conditionnelle totale, en liberté d'office et à l'expiration du mandat. 	
<ul style="list-style-type: none"> Collaboration avec les partenaires en vue de moderniser la LSCMLC Approche correctionnelle judiciaire : <ul style="list-style-type: none"> élaboration de modèles de décisions pour tenir compte des besoins des délinquants autochtones; amélioration des politiques en matière décisionnelle pour reconnaître la culture et les traditions autochtones; amélioration des politiques sur l'évaluation du risque et de la formation pour les délinquants membres d'une minorité visible. Amélioration de l'information servant à la prise de décisions au moyen du système sur la mise en liberté sous condition (SMLC). 		<ul style="list-style-type: none"> Exécution de plus de 22 000 examens en vue de la mise en liberté, conformément à la loi : <ul style="list-style-type: none"> 90 % des libérations conditionnelles n'ont pas abouti à une nouvelle infraction. Pour 99 % des libérations conditionnelles – aucune nouvelle infraction avec violence. Condamnations pour infractions avec violence commises par des libérés 1994-1995 et 2003-2004. Neuf délinquants sur 10 arrivent à l'expiration de leur mandat en liberté conditionnelle totale sans être réincarcérés dans un pénitencier fédéral. Dépôt du projet de loi C-19 en 2004 Recours élargi aux audiences avec l'aide d'un Aîné, dont près de 600 ont eu lieu en 2003-2004. Adoption en septembre 2003 par la CNLC de politiques révisées. Consultations en cours sur les politiques. Mise en œuvre prévue pour 2004-2005 du SMLC. 	
Coûts en 2003-2004		Résultats	
Exécution du programme 23 713 541 \$ Services corporatifs 4 184 251 \$ Total 27 897 791 \$		ETP 277	

2. Déclaration de la direction

Je soumetts, en vue de son dépôt au Parlement, le rapport ministériel sur le rendement (RMR) de 2003-2004 de la Commission nationale des libérations conditionnelles. Le document a été préparé conformément aux principes de présentation et aux exigences de déclaration énoncés dans les *Lignes directrices pour la préparation du rapport ministériel sur le rendement* et, à ma connaissance, il donne une vue complète, équilibrée et transparente du rendement de l'organisme pour l'exercice 2003-2004.



D. Ian Glen, c.r.

Président, Commission nationale des libérations conditionnelles

des décisions), que la Commission s'emploie à réaliser.

Les dispositions de la LSCMLC sur la transparence ont aussi de fortes répercussions sur la culture et les valeurs de la Commission. Elles ont contribué à l'établissement d'un organisme qui accepte le concept de la transparence et le reconnaît comme un aspect fondamental de la reddition de comptes publics. Un bon exemple est celui de l'intervention des victimes aux audiences de la CNLC. La LSCMLC passe cet aspect sous silence, mais les victimes l'ont vigoureusement appuyé comme un moyen de leur donner une « voix ». C'est pourquoi la Commission est intervenue pour adopter cette approche. En 2003-2004, 162 victimes ont lu des déclarations aux audiences de la CNLC. La plupart ont dit que même si cette expérience avait été très stressante, elle leur avait permis de découvrir leur pouvoir d'action et les avait aidées à mettre un terme à une situation pénible.

Le second exemple est celui du registre des décisions. La LSCMLC ne définit pas le contenu du registre, mais en accord avec les notions de transparence et de responsabilisation, la Commission communique toute la documentation des commissaires sur l'évaluation du risque et la prise de décisions. Elle a communiqué plus de 30 000 décisions figurant au registre depuis la création de celui-ci en 1992.

Les notions de transparence et de responsabilisation ont également été appliquées au processus qu'utilise la CNLC pour faire enquête sur les cas où une libération conditionnelle a abouti à un meurtre. Initialement, les enquêtes étaient menées par le personnel de la Commission et du Service correctionnel du Canada (SCC). Toutefois, en réponse aux revendications du public en vue d'une approche plus objective et transparente, la Commission et le SCC ont revu le processus pour que l'enquête soit menée par un représentant de la collectivité avec l'appui du personnel de la Commission et du SCC. En 2003-2004, deux enquêtes de ce genre ont été menées. Les conclusions ont été communiquées à tous les membres de la Commission et aux employés concernés de la CNLC, ainsi qu'aux victimes et à d'autres intéressés.

L'information fournie dans ce rapport révèle clairement l'engagement constant de la Commission envers la sécurité publique, ainsi que sa transparence et son respect de l'obligation de rendre compte dans tous les aspects de l'exécution des programmes. Les données sur le rendement en ce qui concerne la mise en liberté sous condition et les réhabilitations (97 % des délinquants réhabilités ne commettent jamais plus d'actes criminels) montrent les domaines dans lesquels les résultats sont solides et ceux dans lesquels des améliorations s'imposent. La Commission est résolue à accomplir des progrès à ces égards, à tirer des leçons de ses réussites et de ses échecs afin de préserver un système efficace de services correctionnels et de mise en liberté sous condition.

D. Ian Glen, c.r.

Président, Commission nationale des libérations conditionnelles

1. Message du président

Les programmes de mise en liberté sous condition existent au Canada depuis plus d'un siècle. Bien que la nature et l'envergure de ces programmes aient évolué au fil des ans, ils ont tous été fondés sur deux principes de base. Le premier reconnaît la capacité des personnes de changer et le fait qu'elles changent. Certaines personnes (non pas toutes, mais certaines) peuvent s'extirper d'une vie de criminalité et retourner dans la société en tant que citoyens respectueux des lois. Le second, basé sur les résultats de la recherche et sur l'expérience canadienne, consiste en une reconnaissance du fait que la meilleure façon de gérer, et ce en toute sécurité, le processus de changement des délinquants est de recourir à la réinsertion sociale graduelle et sous surveillance. Cette approche est plus efficace que la mise en liberté sans transition à la fin de la peine.

La sécurité publique est la grande priorité de la Commission nationale des délibérations conditionnelles. La Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition (LSCMCLC), adoptée en 1992, reconnaît et affirme ce fait. C'est dans ce contexte que la Commission s'efforce constamment de prendre des décisions judiciaires en matière de mise en liberté sous condition. Ces efforts ont produit des résultats. Les données présentées dans ce rapport montrent que neuf libérations conditionnelles sur 10 n'aboutissent pas à une nouvelle infraction de quelque nature que ce soit et que 99 mises en liberté sous condition sur 100 ne résultent pas en la perpétration d'une nouvelle infraction avec violence. Entre 1994-1995 et 2002-2003, par exemple, le nombre annuel de condamnations pour infractions avec violence commises par des libérés conditionnels a diminué de 75 %. Concrètement, cela signifie que le nombre de condamnations pour infractions avec violence est tombé de 179 à 45, soit une tendance très positive. Bien sûr, pour les 45 victimes d'actes de violence, cette tendance à la baisse est dénuée de sens. Pour cette raison, la Commission s'emploie à améliorer constamment ses décisions en matière de mise en liberté sous condition.

La crainte du public au sujet de la violence et la détermination de la CNLC à améliorer constamment son processus décisionnel mènent évidemment à une discussion sur les notions de transparence et de responsabilisation. La LSCMCLC établit la norme à cet égard par ses dispositions sur la communication aux victimes d'actes criminels, la présence d'observateurs aux audiences, l'accès au registre des décisions et la conduite d'enquêtes en cas d'incidents graves dans la collectivité. Ces dispositions ont une incidence considérable sur l'exécution des programmes. Chaque année, par exemple, la Commission a des milliers de contacts avec des victimes et des observateurs aux audiences et elle reçoit un grand nombre de demandes d'accès au registre des décisions. Les données sur le rendement à cet égard montrent que les résultats sont solides. Ainsi, une enquête auprès des victimes réalisée en 2003 a révélé qu'environ 90 % des répondants étaient satisfaits de la qualité de l'information communiquée par la CNLC et de ses délais de réponse. Dans à peu près la même proportion, ils ont affirmé que les employés de la CNLC étaient bien informés, prévenants et accessibles. Les répondants ont également suggéré des améliorations (p. ex., améliorer l'information publique au sujet du registre

TABLE DES MATIÈRES

PARTIE I : MESSAGES.....	3
1. Message du président.....	3
2. Déclaration de la direction.....	5
PARTIE II : RÉSUMÉ DU RENDEMENT.....	6
1. Mission.....	8
2. Mandat.....	8
3. Structure en place pour l'exécution des programmes.....	9
4. Partenariat pour l'exécution des programmes.....	9
5. Défis et risques.....	10
PARTIE IV : DISCUSSION SUR LE RENDEMENT DE LA COMMISSION.....	14
1. Décisions judiciaires concernant la mise en liberté sous condition.....	14
2. Processus touchant la mise en liberté sous condition qui sont transparents et qui satisfont à l'obligation de rendre compte.....	22
3. Décisions judiciaires en matière de réhabilitation.....	28
4. Évaluation de l'approche correctionnelle judiciaire et de l'engagement des citoyens.....	31
PARTIE V: RENDEMENT FINANCIER.....	34
1. Aperçu du rendement financier.....	34
PARTIE VI : AUTRES RENSEIGNEMENTS.....	37
1. Lois appliquées par la Commission nationale des libérations conditionnelles.....	37
2. Personnes-ressources.....	37

Note : (HL)* signifie qu'il existe un hyperlien au site Web de la CNLC

Commission nationale des libérations conditionnelles Rapport sur le rendement



Pour la période se terminant
le 31 mars 2004

L'honorable A. Anne McLellan, C.P., députée
Solliciteur général du Canada,
(Ministre de la Sécurité publique et de la Protection
civile du Canada)

Avant-propos

Au printemps 2000, la présidente du Conseil du Trésor a déposé au Parlement le document intitulé *Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes : Un cadre de gestion pour le gouvernement du Canada*. Ce document expose clairement les mesures qu'entend prendre le gouvernement pour améliorer et moderniser les pratiques de gestion des ministères et organismes fédéraux.

L'approche utilisée par le gouvernement pour offrir ses programmes et services aux Canadiens et aux Canadiennes se fonde sur quatre engagements clés en matière de gestion. Tout d'abord, les ministères et les organismes doivent reconnaître que leur raison d'être est de servir la population canadienne et que tous leurs programmes, services et activités doivent donc être « axés sur les citoyens ». Deuxièmement, le gouvernement du Canada s'engage à gérer ses activités conformément aux valeurs les plus élevées de la fonction publique. Troisièmement, dépendre de façon judicieuse, c'est dépendre avec sagesse dans les secteurs qui importent le plus aux Canadiens et aux Canadiennes. En dernier lieu, le gouvernement du Canada entend mettre l'accent sur les résultats, c'est-à-dire sur les impacts et les effets des programmes.

Les rapports ministériels sur le rendement jouent un rôle de premier plan dans le cycle de planification, de suivi, d'évaluation ainsi que de communication des résultats, par l'entremise des ministres, au Parlement et aux citoyens. Les ministères et les organismes sont invités à rédiger leurs rapports en appliquant les principes pour l'établissement des rapports publics sur le rendement efficaces (voir le *Guide pour la préparation des rapports ministériels sur le rendement 2004* : http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/03-04/guidance/table-of-contents_f.asp). Selon ces derniers, un rapport ne peut être efficace que s'il présente un tableau du rendement qui soit non seulement cohérent et équilibré mais bref et pertinent. Un tel rapport doit insister sur les résultats - soit les avantages dévolus aux Canadiens et aux Canadiennes et à la société canadienne - et il doit refléter ce que l'organisation a pu contribuer à ces résultats. Il doit mettre le rendement du ministère en contexte ainsi que décrire les risques et les défis auxquels le ministère a été exposé en répondant aux attentes sur le rendement. Le rapport doit aussi souligner les réalisations obtenues en partenariat avec d'autres organisations gouvernementales et non-gouvernementales. Et comme il est nécessaire de dépendre judicieusement, il doit exposer les liens qui existent entre les ressources et les résultats. Enfin, un tel rapport ne peut être crédible que si le rendement décrit est corroboré par la méthodologie utilisée et par des données pertinentes.

Par l'intermédiaire des rapports sur le rendement, les ministères et organismes visent à répondre au besoin croissant d'information des parlementaires, des Canadiens et des Canadiennes. Par leurs observations et leurs suggestions, les parlementaires et les autres lecteurs peuvent contribuer grandement à améliorer la qualité de ces rapports. Nous invitons donc tous les lecteurs à évaluer le rapport sur le rendement d'une institution gouvernementale en se fondant sur les principes établis et à lui fournir des commentaires en vue du prochain cycle de planification et de rendement.

Le présent rapport peut être consulté sur le Site web du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/dprf.asp>

Les observations ou les questions peuvent être adressées à :

Direction de la gestion axée sur les résultats
Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada

L'Esplanade Laurier
Ottawa (Ontario) K1A 0R5

OU à : rma-mtr@tbs-sct.gc.ca

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement.

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en plusieurs parties. Commencant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder.

Le Rapport sur les plans et les priorités fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes qui sont principalement axés sur une planification plus stratégique et les renseignements sur les résultats escomptés.

Le Rapport sur le rendement met l'accent sur la responsabilisation basée sur les résultats en indiquant les réalisations en fonction des prévisions de rendement et les engagements à l'endroit des résultats qui sont exposés dans *Le Rapport sur les plans et les priorités*.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada — 2004

Le document est disponible en médias substitués sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : www.tbs-sct.gc.ca.

En vente au Canada chez votre libraire local ou par la poste auprès des
Éditions du gouvernement du Canada – TPSGC
Ottawa, Canada K1A 0S9

N° de catalogue BT31-4/8-2004
ISBN 0-660-62656-X



Commission nationale des libérations conditionnelles

Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant
le 31 mars 2004



National Research Council Canada

Performance Report

For the period ending
March 31, 2004

Canada

ESTIMATES

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament.

The Estimates of the Government of Canada are structured in several parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve.

The *Report on Plans and Priorities* provides additional detail on each department and its programs primarily in terms of more strategically oriented planning and results information with a focus on outcomes.

The *Departmental Performance Report* provides a focus on results-based accountability by reporting on accomplishments achieved against the performance expectations and results commitments as set out in the spring *Report on Plans and Priorities*.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of funds.

©Minister of Public Works and Government Services Canada — 2004

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS Web site at the following address: www.tbs-sct.gc.ca.

Available in Canada through your local bookseller or by mail from
Canadian Government Publishing — PWGSC
Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-4/53-2004
ISBN 0-660-62657-8

Foreword

In the spring of 2000, the President of the Treasury Board tabled in Parliament the document "Results for Canadians: A Management Framework for the Government of Canada". This document sets a clear agenda for improving and modernising management practices in federal departments and agencies.

Four key management commitments form the basis for this vision of how the Government will deliver their services and benefits to Canadians. In this vision, departments and agencies recognise that they exist to serve Canadians and that a "citizen focus" shapes all activities, programs and services. This vision commits the Government of Canada to manage its business by the highest public service values. Responsible spending means spending wisely on the things that matter to Canadians. And finally, this vision sets a clear focus on results – the impact and effects of programs.

Departmental performance reports play a key role in the cycle of planning, monitoring, evaluating, and reporting results to Parliament and citizens on behalf of ministers. Departments and agencies are encouraged to prepare their reports following principles for effective performance reporting (provided in the *Guide to Preparing the 2004 Departmental Performance Report*: http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/03-04/guidance/table-of-contents_e.asp). Based on these principles, an effective report provides a coherent and balanced picture of performance that is brief and to the point. It focuses on outcomes - benefits to Canadians and Canadian society - and describes the contribution the organisation has made toward those outcomes. It sets the department's performance in context, associates performance with earlier commitments, explains any changes, and discusses risks and challenges faced by the organisation in delivering on these commitments. Achievements realised in partnership with other governmental and non-governmental organisations are also discussed. Supporting the need for responsible spending, it links resources to results. Finally, the report is credible because it substantiates the performance information with appropriate methodologies and relevant data.

In performance reports, departments and agencies strive to respond to the ongoing and evolving information needs of parliamentarians and Canadians. The input of parliamentarians and other readers can do much to improve these reports over time. The reader is encouraged to assess the performance reports of organisations according to the established principles, and provide comments to departments and agencies to help them improve in their next planning and reporting cycle.

This report is accessible from the Treasury Board of Canada Secretariat Internet site:
<http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/dpre.asp>

Comments or questions can be directed to:
Results-based Management Directorate
Treasury Board of Canada Secretariat
L'Esplanade Laurier
Ottawa, Ontario K1A 0R5
OR at: rma-mrr@tbs-sct.gc.ca



National Research
Council Canada

Conseil national
de recherches Canada

NRC · CNRC

Departmental Performance Report

For the Period ending
31 March 2004

David L. Emerson
Minister of Industry

Table of Contents

Acronyms and Abbreviations	2
Executive Summary	6
Section 1: Messages	9
Minister's Portfolio Message.....	9
Management Representation Statement.....	11
Section 2: Context.....	12
NRC Mandate.....	12
Challenges and Risks	13
Section 3 – Departmental Overview.....	16
How NRC Plans and Reports	16
Progress and Performance against RPP Commitments	18
Performance Accomplishments.....	20
OAG Audit – Reports to Parliament.....	22
Section 4 – Departmental Performance	24
Supporting Government Priorities	24
Vision 2006: Science at Work for Canada	25
Value for Canada	26
Global Reach.....	38
Technology Clusters	47
Excellence and Leadership in R&D	56
Outstanding People – Outstanding Employer	72
Management Initiatives	79
Financial Performance Overview.....	81
Financial Statements	89
Appendix A: Description of NRC	97
Agency Organization.....	97
Appendix B: Management and Corporate Information	102
Senior Management and Corporate Information.....	102
NRC Legislation.....	102
Appendix C: Summary of Audit and Evaluation Results	103
Evaluation of the Institute for Chemical Process and Environmental Technology (June 2003).....	103
Evaluation Follow-Up Study 2002-2003 (September 2003)	105
Peer Review of the Tri-University Meson Facility (February 2004).....	106
Appendix D: Awards and Achievements	108
Appendix E: NRC's Institutes, Branches and Centres	113
Corporate Branches	126

Acronyms and Abbreviations

Acronyms and Abbreviations

ACOA	Atlantic Canada Opportunities Agency
AIP	Atlantic Investment Partnership
BSE	Bovine Spongiform Encephalopathy
CBR	Canadian Bioinformatics Resource
CBS	Canadian Biotechnology Strategy
CCAF	Climate Change Action Fund
CCC	Canadian Codes Centre
CCMC	Canadian Construction Materials Centre
CLS	Canadian Light Source
CRIAQ	Consortium pour la recherche et l'innovation en aérospatiale au Québec
CRTI	Chemical, Biological, Radiological, Nuclear Research Technology Initiative
CSIRO	Commonwealth Scientific and Industrial Research Organisation
DNA	Deoxyribonucleic acid
DND	Department of National Defence
DPR	Departmental Performance Report
ERC	Expenditure Review Committee
FY	Financial Year
G-7	Group of seven, refers to the seven leading industrial nations that meet annually to address the major economic and political issues facing their nations and the international community as a whole
GDP	Gross Domestic Product
GHI	Genomics and Health Initiative
GTERC	Gas Turbine Environmental Research Centre
HPC	High Performance Computing e-Science Initiative

HR	Human Resources
HRB	Human Resources Branch
HRM	Human Resources Management
HRMSC	Human Resources Management Steering Committee
ICT	Information and Communications Technologies
IP	Intellectual Property
IPF	Industry Partnership Facility
ISAC	Isotope Separator and Accelerator
ISI	Institute for Scientific Information
IT	Information Technology
ITA	Industrial Technology Advisor
LHC	Large Hadron Collider
LSDA	Life Sciences Development Association
MCETC	Montreal Centre for Experimental Therapeutics in Cancer
MMP	Modern Management Practices
MRI	Magnetic Resonance Imaging
NIC	NRC Information Centre
NINT	National Institute for Nanotechnology
NMI	National Metrology Institute
NMR	Nuclear Magnetic Resonance
NPMR	Neutron Program for Materials Research
NRC	National Research Council Canada
NRC-AMTC	Aerospace Manufacturing Technology Centre
NRC-ASPM	Administrative Services and Property Management
NRC-ATC	Aluminium Technology Centre
NRC-BRI	Biotechnology Research Institute
NRC-CHC	Canadian Hydraulics Centre
NRC-CISTI	Canada Institute for Scientific and Technical Information

NRC-CPFC	Canadian Photonics Fabrication Centre
NRC-CSTT	Centre for Surface Transportation Technology
NRC-HIA	Herzberg Institute of Astrophysics
NRC-IAR	Institute for Aerospace Research
NRC-IBD	Institute for Biodiagnostics
NRC-IBS	Institute for Biological Sciences
NRC-ICPET	Institute for Chemical Process and Environmental Technology
NRC-IFCI	Institute for Fuel Cell Innovation (formerly Innovation Centre, NRC-IC)
NRC-IIT	Institute for Information Technology
NRC-IMB	Institute for Marine Biosciences
NRC-IMI	Industrial Materials Institute
NRC-IMS	Institute for Microstructural Sciences
NRC-IMSB	Information Management Services Branch
NRC-IMTI	Integrated Manufacturing Technologies Institute
NRC-INH	Institute for Nutrisciences and Health
NRC-INMS	Institute for National Measurement Standards
NRC-IOT	Institute for Ocean Technology (formerly Institute for Marine Dynamics, NRC-IMD)
NRC-IRAP	Industrial Research Assistance Program
NRC-IRC	Institute for Research in Construction
NRC-PBI	Plant Biotechnology Institute
NRC-SIMS	Stacie Institute for Molecular Sciences
OAG	Office of the Auditor General Canada
OECD	Organization for Economic Cooperation and Development
PERD	Program for Energy Research and Development
R&D	Research and Development
RA	Research Associate

RPP	Report on Plans and Priorities
S&T	Science and Technology
SARS	Severe Acute Respiratory Syndrome
SBDA	Science-based Departments and Agencies
SME	Small and Medium-sized Enterprises
STM	Scientific, Technical and Medical
TBS	Treasury Board of Canada Secretariat
TPC	Technology Partnerships Canada
TRIUMF	Tri-University Meson Facility
WES	Women in Engineering and Science
YES	Youth Employment Strategy

Executive Summary

Executive Summary

National Research Council (NRC) is the Government of Canada's leading resource for science and technology development and commercialization. NRC works across the innovation spectrum from scientific discoveries at the very frontiers of knowledge to the development and commercialization of products for the world's marketplaces. Over the past year, NRC continued to strengthen its contributions in putting science to work for Canada through new knowledge, through assistance to industry and through the creation of true economic and social value for Canada.

Some of this year's performance highlights include:

- **Delivering economic and social value:** NRC takes an aggressive, entrepreneurial approach to stimulate the growth of the highly-innovative, knowledge intensive firms that Canada needs to succeed in the new global economy. The strategic licensing of NRC technologies creates immediate opportunities for firms. In 2003-2004, NRC entered into 67 new license agreements (39% greater than the previous year) to transfer technology to Canadian firms and generated \$5.5 million in licensing revenue, maintaining a seven year upward trend of increased licensing revenues. Most of this revenue can be attributed to NRC's successful Meningitis-C Vaccine which has saved the lives of young children across the world.
- **Collaborating with research partners to promote innovation in Canada:** NRC signed 392 new formal collaborations with Canadian industry, universities, and public organizations to transfer research knowledge and expertise. To date, NRC has more than 1,000 active collaborations worth \$338 million. This is a 15% increase over last year's value and foreshadows increased research activity over the coming years. NRC's partners invest 2.40 dollars for every dollar NRC invests in collaborative projects.
- **Playing a crucial role in enhancing the innovation capacity of Canadian firms:** NRC's premier vehicle for innovation support is the Industrial Research Assistance Program (NRC-IRAP). Each year, NRC-IRAP provides technical and financial innovation support to some 12,000 small and medium-sized enterprises (SMEs). In 2003-2004, the Program contributed \$87.4 million to increase the innovation capabilities of Canadian SMEs. Overall, 2,793 innovation capacity building projects received NRC-IRAP financial support. NRC-IRAP also helped place 475 young science and technology graduates in 473 SMEs as part of the Youth Employment Strategy (YES). In the fall of 2003, NRC-IRAP conducted a client satisfaction survey of 1,185 SMEs that received NRC-IRAP funding and found that 85% of respondents were

satisfied with the business advice, financial assistance, partnership, and international network services provided.

Canada Institute for Scientific and Technical Information (NRC-CISTI) maintains, publishes, and provides access to scientific, technical and medical information critical to the knowledge base and Canada's innovation system. In 2003, a study conducted by the Association of Research Libraries found that NRC-CISTI's document delivery service is more than twice as fast as the average of its peers. Despite excellence in meeting client needs, document orders continue to decline and NRC-CISTI has embarked on a transformative process that will allow it to adapt to technological changes in information delivery.

- **Creating new technology-based companies:** This past year, NRC launched three new technology-based companies or spin-offs. This brings the total of new companies created to 58, generating over 500 jobs, and over \$300 million in cumulative private investments since 1995.
- **Assisting Canadian companies to be better positioned to take advantage of globalization through international partnerships and alliances:** NRC was engaged in over 300 formal research collaborations with more than 400 international partners. The total value of the international formal collaborations was almost \$144 million in 2003-2004 and NRC's international partners invested 1.8 dollars for every dollar NRC invested. To succeed in the global economy, Canada needs to access foreign scientific knowledge and technologies. In 2003-2004, 45% of NRC's research publications were international collaborations as compared to only 30% ten years ago. NRC-IRAP undertook technology missions with SMEs to 18 countries on three continents to identify possible new technology opportunities. This steady increase in technology missions and internationally co-authored peer reviewed publications is direct evidence of NRC's efforts to extend its international networks and strategic alliances.
- **Working with communities across Canada to help create an environment for innovation:** NRC supports the development and growth of technology clusters across Canada. NRC continued to work on the development of emerging clusters in St. John's (ocean engineering), Halifax (life sciences), Cape Breton (wireless systems), New Brunswick (e-business), Saguenay (aluminium), Montreal (aerospace), Winnipeg (medical devices), Edmonton (nanotechnology) and Vancouver (fuel cells and hydrogen), and the continued development of more established clusters in Montreal (biotechnology), Ottawa (life sciences and information and communications technologies (ICT)), and Saskatoon (plant biotechnology). In 2003-2004, two new cluster development efforts commenced in Prince Edward Island (nutrisciences and health) and Regina (sustainable urban infrastructure). In addition, the construction of the Canadian Photonics Fabrication Centre (NRC-CPFC) in Ottawa was completed in 2003 and is expected to bring significant benefits to industry and

academia in 2004. An evaluation of the developing clusters in Atlantic Canada will be released in 2004.

- **Stimulating the creation of new firms, jobs, exports and investment growth in communities through its Industry Partnership Facilities (IPF):** With the official opening of the IPFs in St. John's at Institute for Ocean Technology (NRC-IOT), in Boucherville at Industrial Materials Institute (NRC-IMI), and in Ottawa at the Steacie Institute for Molecular Sciences (NRC-SIMS) over the past year, most of the incubators in NRC's network of IPFs are now operational. An expanded facility is planned for the IPF in Winnipeg and new facilities will open in Halifax and Charlottetown over the next two years. With these new facilities, NRC will have over 30,000 m² available as incubation space for young companies. This year, 115 firms were incubating within NRC's IPFs, a 30% increase from last year, and 11 incubating companies successfully graduated out of NRC's facilities.
- **Being at the forefront of discoveries in Canada:** NRC performs world-class research by engaging multi-disciplinary teams in new and emerging domains, such as fuel cells and hydrogen, photonics, nanotechnology, genomics and proteomics, and high performance computing. This year, NRC researchers made significant progress in all these fields. For example, the Genomics and Health Initiative yielded more than 191 publications, over 33 patent applications, seven patents, three licenses, and one spin-off company. NRC researchers in collaboration with scientists from the University of British Columbia achieved a world first when they determined the structure of the sialyltransferase enzyme. This discovery has major implications for helping eradicate the bacterium *Campylobacter jejuni*, the most common cause of foodborne illness in North America, that can result in a form of paralysis known as Guillain-Barré syndrome.
- **Contributing to Canadian excellence in research and development:** In 2003-2004, NRC researchers published a total of 1,244 articles in refereed journals, including one article in the highly ranked journal *Nature*, and delivered 966 papers at external conferences around the world and produced 1,472 technical reports. According to the Institute for Scientific Information (ISI), NRC is a leader, in terms of citation rate, in ten of the 22 scientific fields tracked by the Institute. Seven NRC researchers are among the one hundred most highly cited researchers in Canada and work at NRC's Herzberg Institute for Astrophysics, the Steacie Institute for Molecular Sciences and the Industrial Materials Institute.
- **Contributing to federal horizontal initiatives:** NRC is an active contributor to federal initiatives such as the Youth Employment Strategy, the Canadian Biotechnology Strategy, the Chemical, Biological, Radiological and Nuclear Research and Technology Initiative, Sustainable Development and Climate Change, and Canada's *Innovation Strategy*.

Section 1 Messages

Section 1: Messages

Minister's Message

The Government of Canada has a crucial role to play in supporting a dynamic and innovative 21st century economy. Through prudent fiscal management, by creating an opportune environment for research, development and commercialization, and by promoting a climate that supports the entrepreneurial spirit, we are helping to create a solid foundation for Canada's future. It is a foundation that we can build on to meet the challenges of the global marketplace — one that is essential to generate the wealth that Canadians need to raise our standard of living and improve our quality of life.

The Industry Portfolio, comprising 15 departments and agencies, plays a significant role in improving Canada's innovation performance. By continuing to fund basic research through the granting councils, and by working with small and medium-sized businesses through initiatives such as the Industrial Research Assistance Program and Aboriginal Business Canada, we can continue to accelerate the innovation agenda and improve our commercialization capacity.

The progress we are making in the research and commercialization agenda will have a noticeable impact on Canada's ability to compete in the marketplace of tomorrow. We have seen positive results from our investments in universities and colleges. In order to transform this increased research capacity and these results into jobs for Canadians, we need to work in partnership with our stakeholders to encourage innovation and build our commercialization capacity.

To build on this, we must create a world-class business environment — one with sound marketplace frameworks that encourage entrepreneurial

The Industry Portfolio:

- Atlantic Canada Opportunities Agency [1]
- Business Development Bank of Canada [2]
- Economic Development Agency of Canada for Quebec Regions [1]
- Canadian Space Agency
- Canadian Tourism Commission [2]
- Competition Tribunal
- Copyright Board Canada
- Enterprise Cape Breton Corporation [1] [2]
- Industry Canada
- National Research Council Canada
- Natural Sciences and Engineering Research Council of Canada
- Social Sciences and Humanities Research Council of Canada
- Standards Council of Canada [2]
- Statistics Canada
- Western Economic Diversification Canada [1]

[1] Not a Portfolio member for the purposes of the Main Estimates.

[2] Not required to submit a Departmental Performance Report.

activity while removing obstacles to effective business growth. In today's global economy, we must ensure that our regulatory regime is one of the most efficient and effective in the world. This is why the Government of Canada has made regulatory reform a priority.

The many programs offered by the Industry Portfolio give our regions and communities the opportunity to expand their businesses so they can more effectively compete in the global economy. The expanded on-line delivery of key government services and information extends our reach into the remote areas of Canada even further.

In the past fiscal year, NRC has made significant strides in helping the Government of Canada achieve goals to make Canada more productive and innovative. NRC continued to perform well in the commercialization of publicly-funded research. Through licensing of technologies, NRC is transferring leading-edge technologies to Canadian firms with the capacity and the market knowledge necessary to turn these into innovative new products and services, generating economic growth for Canada.

NRC continued to report exciting science news. Efforts to merge strengths across NRC has resulted in patent-pending technology that will allow faster and easier study of an important biological communication system known as ion channels. The technology opens the door to improved drugs and treatments for neurodegenerative diseases such as Alzheimer's.

With these and other initiatives, NRC is playing a key role in helping to secure the economic opportunities that are needed to compete in this fast changing world. The progress that we have made has benefited Canadians economically and socially in all areas of our country.

I invite you to review NRC's Departmental Performance Report for more details on how NRC fosters a productive, innovative and competitive 21st century economy.

A handwritten signature in dark ink, appearing to read 'D. L. Emerson', with a horizontal line underneath.

David L. Emerson
Minister of Industry

Management Representation Statement

I submit, for tabling in Parliament, the 2003-2004 Departmental Performance Report (DPR) for the National Research Council of Canada.

This report has been prepared based on the reporting principles and other requirements in the *2003-2004 Departmental Performance Reports Preparation Guide* and represents, to the best of my knowledge, a comprehensive, balanced, and transparent picture of the organization's performance for fiscal year 2003-2004.



Michael Raymont
President (Acting)

Date: 15/9/04

Section 2

Context

Section 2: Context

NRC is Canada's largest science and technology (S&T) agency, a premier vehicle for innovation and a leading resource for science, research, and technology development. NRC is a national organization with over 4,000 talented and dedicated people in 19 research institutes, 2 technology centres, the NRC Industrial Research Assistance Program (NRC-IRAP), and the NRC Canada Institute for Scientific and Technical Information (NRC-CISTI). As an integral part of the Industry Portfolio and the Canadian and international S&T community, NRC plays a critical role in advancing Canada's Innovation Strategy.

NRC creates value for Canada through:

- Advances in scientific knowledge
- National & international networks, linkages and partnerships
- Commercialization and technology transfer
- Research and Development (R&D) assistance to Canadian companies
- Creation of new companies and highly skilled jobs
- Developing new and improved technologies
- Community-based technology cluster and innovation initiatives
- Provision of scientific, technical & medical information
- Access to Industry Partnership Facilities (IPF)
- Provision of standards, codes and measurement activities

NRC's research portfolio spans the gamut of scientific fields and its applications include, to name a few, better health advice and medical treatments; a better understanding of the environment and sustainable practices; and improved productivity in transportation, construction, manufacturing and information technologies. Ultimately, NRC's collaborative R&D, technology transfer and commercialization support services contribute to knowledge creation and help make the lives of Canadians healthier, more productive and more prosperous.

NRC Mandate

The *National Research Council Act* and the *Weights and Measures Act* set out the legislative framework that guides NRC.

Under these Acts, NRC is responsible for:

- undertaking, assisting or promoting scientific and industrial research in different fields of importance to Canada;
- investigating standards and methods of measurement;

- working on the standardization and certification of scientific and technical apparatus and instruments and materials used or usable by Canadian industry;
- operating and administering astronomical observatories established or maintained by the Government of Canada;
- administering NRC's R&D activities, including grants and contributions used to support a number of international activities;
- providing vital scientific and technological services to the research and industrial communities; and
- establishing, operating and maintaining a national science library and publishing, selling, and otherwise distributing scientific and technical information.

Please consult <http://lois.justice.gc.ca/en/n-15/text.html> for more details about NRC's legislative framework.

Challenges and Risks

NRC's performance is influenced by a number of challenges and risks that could affect its ability to advance scientific knowledge, transfer technology and contribute to wealth creation for Canada. NRC addresses challenges and strives to reduce risks as part of its overall planning and performance management process. Some key challenges follow.

Economic context: In 2003, Canada's strong economic growth from the previous year was hampered by several major factors. In addition to facing major climate-related events such as forest fires in British Columbia and Hurricane Juan in Nova Scotia, Canada was struck with extraordinary events including Bovine Spongiform Encephalopathy (BSE), Severe Acute Respiratory Syndrome (SARS) and the power outage in Ontario. Canada's real gross domestic product (GDP) grew only 1.7 %, approximately half of 2002's growth.¹ The Canadian economy was severely weakened by the rapid appreciation of the Canadian dollar, increasing by 21.7% from 63.39 cents (U.S.) to 77.13.² This increase was the largest 12 month movement up or down in Canada's history. Overall employment increased by 2.2%, with the labour force increasing by 2.1% and the unemployment rate edging down to 7.6%, in 2003. Corporate operating profits continued to increase rising to 15.1%, in 2003, compared to 5.6%, in 2002³.

NRC's impact on the Canadian economy depends, in part, on the success of new technology ventures in the fast developing fields of life sciences

¹ Statistics Canada, *The Daily*, "The Economy: Year-End Review 2003", April 2004.

² *ibid*

³ Industry Canada, *Monthly Economic Indicators*, March/April 2004.

and biotechnology; alternative energy technologies; information and communications technologies; and photonics. Canadian venture capital activity continued to decline in 2003 and hit its lowest ebb since the current slowdown began in early 2001 with disbursements totaling \$1.5 billion, in 2003, down by a substantial 41% from \$2.5 billion, in 2002⁴. The uncertain economic climate affects ability and willingness of companies to invest in R&D.

Sustaining R&D Capacity: Two important challenges for sustaining R&D capacity at NRC are the recruitment and retention of highly qualified personnel and investment in facilities and equipment. NRC is responding to the recruitment and retention of personnel challenge through initiatives such as New Horizons – New Opportunities which aims to recruit outstanding researchers and the Graduate Student Scholarship Supplement Program to recruit top graduate students at the Masters and Ph.D. levels. NRC continues to make efforts to keep its facilities and equipment up-to-date and maintain the Government's infrastructure investment.

Enhancing R&D Receptor Capacity: NRC is committed to addressing the challenge of enhancing R&D receptor capacity of small and medium sized enterprises (SMEs) through assistance in conducting applied R&D and identifying technologies for commercialization. In 2003, NRC-IRAP worked to revise its plan to stimulate Canadian SME success and contribute towards achieving the goal of ranking Canada among the world's top five R&D performers by 2010. NRC will also continue to focus on the licensing of its intellectual property to existing receptors and to create spin-off companies, with new technology where no receptor capacity exists, through the newly formed NRC Commercialization Branch.

Technology Clusters: During the past four years, NRC was provided resources to implement its national Technology Cluster Strategy. This includes \$110 million over five years, commencing in June 2000, to develop clusters in the Atlantic region and \$230 million over six years announced in the 2001 Budget, to expand cluster initiatives across Canada. The development of clusters is expected to be a long-term commitment, taking at least 15 to 20 years to reach its full potential. The challenge of demonstrating NRC's contribution to the development of new, sustainable and competitive innovation clusters is paramount. NRC is managing each of the initiatives through a results management and accountability framework. The results of an evaluation of NRC's Atlantic Initiatives will be used to help frame NRC's approach for funding renewal.

⁴ Macdonald & Associates Limited, *Canada's Venture Capital Industry in 2003*, February 2004.

Expenditure Review: On December 12, 2003, the new Prime Minister announced an extensive review of government spending and immediate measures to control costs for fiscal year 2003-2004.

In response to the December 2003 major capital projects freeze, NRC submitted to the Treasury Board of Canada Secretariat (TBS) a list of major capital projects currently underway. TBS confirmed that the NRC's projects requiring additional capital spending qualified for an exemption from the freeze according to the ERC's criteria.

Section 3 – Departmental Overview

How NRC Plans and Reports

To achieve its objectives, NRC's planning process includes the NRC Vision 2006, a five-year vision document, and an annual Report on Plans and Priorities (RPP). Vision 2006 outlines five strategic pillars and related corporate goals, strategies and desired outcomes. Vision 2006 provides the planning context for the 2003-2004 RPP, the strategic plans of the operating units, and the performance measurement framework approved by NRC Governing Council in June 2003. The performance measurement framework, with the 28 associated performance indicators, is used to report NRC's performance for 2003-2004 for the five strategic pillars of Vision 2006⁵. The performance indicators are highlighted throughout the Departmental Performance Report (DPR).

R&D can take several years before projects achieve results or are ready for industrial application. Each year the progress on most projects is incremental in nature. Many of the results described in this report could be attributed to investments and research activity from two, five or even ten years ago. After several years, it becomes a complex and expensive undertaking to trace all of the impacts and assess a reasonable attribution to NRC. The challenges in measuring results from R&D organizations, on an annual basis, have been noted by the Office of the Auditor General (OAG) of Canada⁶, the United States' General Accounting Office⁷, the Organization for Economic Cooperation and Development (OECD), and public and private sector R&D organizations.

In response to these challenges, NRC has developed and implemented performance measurement strategies since 1995-1996. Aligned with Vision 2006 goals, each NRC institute, program and branch prepares a yearly planning outlook and a performance report. The performance reports and the performance indicators are submitted and used in producing NRC's DPR, Annual Report and Report to Council. The performance information is also used for decision-making purposes such as resource allocation and for the review of performance of institutes and programs.

⁵ For details about the Vision, please visit http://www.nrc-cnrc.gc.ca/aboutUs/corporatereports/vision2006/index_e.html

⁶ Office of the Auditor General of Canada. Chapter 22: Attributes of Well-Managed Research Organizations, November, 1999.

⁷ United States General Accounting Office, Measuring Performance: Challenges in Evaluating Research and Development (GAO/T-RCED-97-130), April 1997.

Section 3

Departmental Overview

NRC has incorporated several changes in the DPR in support of enhanced accountability to Parliament and Canadians.

Changes include:

- a summary table of progress against commitments made in the 2003-2004 RPP and the extent of achievement is included to demonstrate consistency between planned results shown in the RPP and the actual performance reported in the DPR;
- an appendix summarizing the results of evaluation studies and internal audits conducted in 2003-2004;
- an assessment of the risks and challenges for NRC; and
- the addition of financial information linked to results in the body of the report, where possible, and a detailed crosswalk showing the link between business line resources and strategic outcomes.

Table 3-1 presents the commitments made in the 2003-2004 RPP and the results achieved to-date for each of the five pillars of Vision 2006. NRC recognizes that there are several areas for improvement necessary to meet the reporting principles of TBS. The logic model (Figure 4-1, Section 4; Vision 2006: Science at Work for Canada) includes the strategic outcomes, a description of what NRC plans to accomplish and relevance to Canadians. However, resource allocations against each strategic outcome cannot be provided, at this time. NRC reports its actual spending against three business lines each of which contributes to the strategic outcomes to varying degrees. The recently developed Program Activity Architecture will greatly facilitate the ability to report resources against outcomes in the future.

Progress and Performance against RPP Commitments

Table 3-1 presents the commitments made in the NRC 2003-2004 RPP against the results achieved.

Table 3-1: Summary Table of Achievements versus Commitments

Strategic Outcome	Performance Expectations	Key Results		Reported on Page
		Status		
Value for Canada	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Create new technology-based companies 	○	<ul style="list-style-type: none"> ▪ New technology-based companies providing highly-qualified jobs to Canadians and stimulating new foreign investment in Canada 	24
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Transfer of NRC technologies to Canadian companies through licensing agreements and collaborative research 	○	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Enhanced innovation capacity of companies and socio-economic growth through the diffusion of NRC technologies 	
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Develop and disseminate codes and standards for the construction industry 	○	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Publication of objective-based codes and guides to support the construction industry and promote innovation in this sector 	
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Increase innovation capacity of Canadian SMEs through implementation of the NRC-IRAP strategic plan 	○	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Enhanced innovation capacity of Canadian SMEs through technological advice and project financing 	
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ensure Canadians have ready access to scientific, technical and medical (STM) information to support research and innovation 	✱	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Integrated national and international network of STM information resources readily available to Canadians 	
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Continue to be an active participant in international research through a continued presence in international fora and collaborations 	✱	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Raise the profile of Canada as an S&T country, through new relationships and access to S&T and disseminate the knowledge from abroad to Canadians 	
Global Reach	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Support Canadian SMEs in facilitating access to international markets 	○	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Enhanced innovation capacity of Canadians SMEs through international ventures and partnerships 	36
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Promote the harmonization of international measurement standards through the implementation of the Institute for National Measurement Standards (NRC-INMS) strategic plan 	■	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Harmonize international measurements standards to support international trade 	
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Provide stewardship of Canada's large-scale S&T infrastructure: Tri-University Meson Facility (TRIUMF), Neutron Program for Material Research, Canadian Light Source (CLS) and the implementation of Canada's Long Range Plan in Astronomy 	✱	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Canadian participation in leading-edge international science activities and development of large-scale S&T infrastructure of importance for the Canadian scientific and engineering community 	

Legend: ■ Not yet fully met expectations; ○ Successfully met expectations; ✱ Exceeded expectations

Table 3-1: Summary Table of Achievements versus Commitments

Technology Clusters	<ul style="list-style-type: none"> Implement a national strategy for the development, construction and operation of Industry Partnership Facilities (Incubators) Foster the development of emerging technology clusters in Atlantic Canada, Quebec, Ontario, Manitoba, Saskatchewan, Alberta and British Columbia 	<ul style="list-style-type: none"> ○ ○ 	<ul style="list-style-type: none"> ■ A national network of industrial partnership facilities offering incubation services ■ New, sustainable and competitive technology clusters in at least ten Canadian communities 	45
Excellence and Leadership in R&D	<ul style="list-style-type: none"> Develop cutting edge research programs in nanotechnology, genomics and proteomics, fuel cells, photonics, transportation, construction, manufacturing and in other emerging domains Increase the number of peer-reviewed articles in all research domains Provide research results that benefit Canadians 	<ul style="list-style-type: none"> ○ ✱ ✱ 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Leadership position in at least three new domains of research of importance to Canada ■ Recognition of NRC's research excellence ■ Build Canada's technology capacity, improve its R&D performance and support the needs of Canadian industry in emerging R&D areas 	54
Outstanding People – Outstanding Employer	<ul style="list-style-type: none"> Fill new research positions in Atlantic Canada (NRC-IOT, NRC-IIT, NRC-IMB), at NRC-AMTC in Montreal, at NRC-NINT in Edmonton, at NRC-ATC in Saguenay and other research facilities Implementation NRC-IRAP People Transition Plan Deploy New Horizons – New Opportunities Program Implement NRC's Employment philosophy and related HR management initiatives 	<ul style="list-style-type: none"> ○ ✱ ○ ✱ 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Premier research talent in existing and emerging R&D areas ■ Reinforce and solidify the NRC-IRAP ITA network in every region of Canada ■ Attract and retain 50 new top-notch researchers ■ Be an HR management innovator by satisfying the goals of NRC's Employment Philosophy 	70

Legend: ■ Not yet fully met expectations; ○ Successfully met expectations; ✱ Exceeded expectations

Performance Accomplishments

This section highlights some of NRC's major accomplishments as background for performance information presented in Section 4; Departmental Performance.

Commercialization: NRC is in business on behalf of Canada. NRC helps create real value for Canada and is responding to Government of Canada priorities for increased commercialization of research.

"Canada is developing an environment in which ideas flowing from scientific discovery are being generated at an unprecedented rate. Now we must focus on bringing these ideas to market; to realizing their commercial potential. That is what will drive our economy forward, increasing investment and employment."

The Honourable Ralph Goodale, Minister of Finance

Commercialization is a key ingredient in stimulating exports, fostering productivity, encouraging the creation of new firms and helping small and medium-sized firms grow. NRC plays an important role in these types of activities and has a number of means to create positive economic results.

Licensing NRC technology creates immediate impact, helps companies grow and helps NRC gain increased market knowledge. New company creation stems from basic and applied research and is an option when there is no receptor capacity. Industry benefits from services and networking through NRC-IRAP, NRC-CISTI, collaborative research, industry partnership facilities and special interest research groups.

In all its programs and activities, NRC takes an aggressive, entrepreneurial approach to stimulate the innovation that Canada and Canadian firms need to succeed in the global knowledge economy. NRC has generated close to \$30 million in licensing revenue and 58 new companies since 1995. After 8 years, over 80% are still existing. NRC has moved forward on its Intellectual Property Management and Commercialization initiative through conducting technology portfolio assessments of its institutes to ensure we are investing in technologies with the greatest potential. In addition, NRC has expanded the IPF program to stimulate the creation of new firms, jobs and investment growth within regions and now has 12 facilities to house incubating companies and will be expanding with two more IPFs and the construction of the Centre for the Commercialization of Biomedical Technology in Winnipeg.

Commercialization activity at NRC was also highlighted by the New Ventures Program and included:

- the Business Case Challenges which resulted in seven successful business cases for new ventures from institutes and all entrants benefited from access to market analysis assessments;

- the Technology Licence Opportunities on-line database: http://infoex.nrc.cnrc.gc.ca/pls/otd/ord_patch.initial_page;
- the Competitive Technical Intelligence services of the Canada Institute for Scientific and Technical Information; and
- the NRC Entrepreneurs in Residence program.

Genomics and Health Initiative (GHI): NRC's GHI, now in Phase 2 and preparing for Phase 3, represents an investment of more than \$75 million between 2002-2005. GHI entails eight major research programs involving partnerships among institutes. It is part of NRC's biotechnology network and facilitates collaborations among institutes with institutes contributing expertise in areas as diverse as photonics, information technology (IT) and nanotechnology. GHI pursues projects at the leading-edge of convergence between these fields and will result in new expertise and technology platforms of tremendous economic and social value for Canada. More information on GHI performance is in, Section 4; Excellence and Leadership in R&D.

Atlantic Initiatives (AI): As part of the \$700 million Atlantic Investment Partnership (AIP) announced by the Prime Minister, in 2000, NRC was allocated \$110 million over five years (2000-2005) to build new partnerships to strengthen the capacity of Atlantic Canada by fostering growth of knowledge-based technology clusters.

The AI's strategic goals consist of:

- creating a globally competitive research and technology base for cluster development at the community level;
- fostering community leadership, champions and knowledge-based strategies;
- leveraging funding and new investment in community clusters with stakeholders; and,
- stimulating the emergence of new firms, jobs and investment growth.

Through AI, NRC invested in its national facilities, public and private partnerships, and expertise and services (e.g., technology development, business advisory services, technology transfer expertise) to help close the gap in Atlantic Canada's innovation infrastructure and foster the growth of companies.

The NRC AI targeted a number of emerging research and technology fields that were identified by local partners in consultations with NRC. In the five locations⁸, there are four innovation foci identified: Life Sciences; e-Business/Information Technologies; Ocean Technologies and

⁸ The five locations are described as: (1) Halifax, Nova Scotia; (2) New Brunswick (Fredericton, Moncton, Saint John); (3) Cape Breton, Nova Scotia; (4) St. John's (Newfoundland); (5) Charlottetown, (Prince Edward Island).

Nutrisciences and Health. Each of these represents at least one Initiative of the AI. At least one NRC Institute is associated with lead delivery of each Initiative. In addition, NRC-IRAP and NRC-CISTI are supporting the cluster communities through the provision of innovation support and infrastructure and are involved with each Initiative.

NRC is currently evaluating its Atlantic Initiatives. Results of the formative evaluation will appear in the 2004-2005 DPR.

OAG Audit – Reports to Parliament

The Office of the Auditor General of Canada (OAG) conducted an audit of NRC in 2003-2004. The objectives of the audit, tabled in March 2004, were to assess NRC's systems and practices for setting strategic direction for its scientific research activities and to determine whether NRC managed activities to maximize results. The audit also assessed whether NRC measured and appropriately reported the results and impacts of its efforts. Below is a summary of NRC's intended actions in response to the OAG's recommendations.

Corporate Governance and Setting Corporate Strategic Direction:

The OAG recommended that the NRC's Governing Council define its role to meet its assigned responsibilities under the NRC Act and that the necessary governance mechanisms be put in place to implement that role.

NRC responded to the OAG's recommendations by creating a council task force on governance to review the role played by NRC's Governing Council. The task force's objective is to improve and clarify the Governing Council's operation by identifying key issues for consideration and developing solutions that could be made within the scope of NRC's legislation; subsequently consideration will be given to changes that would require amendment of the Act, if needed. Furthermore, upon the appointment of a new NRC President, a review of NRC's corporate senior management structure will be conducted.

Human Resources Issues: NRC has already implemented many of the OAG's recommendations relating to human resources. For example, the OAG stated that NRC needed to establish a strategic planning process to manage human resources (HR); specifically that a human resources management (HRM) plan be developed to support the strategic business plans. NRC's first comprehensive HRM plan was completed in spring 2004. The Plan is predicated on NRC's strategic planning approach. NRC's HRM strategic goals, plans and priorities were clarified and linked to NRC's strategic priorities. Furthermore, to highlight the importance of HR in the organization, the Director General of Human Resources Branch (HRB) has become a member of NRC's Senior Executive Committee.

Performance Measurement and Reporting: In June 2003, NRC Council approved a performance management framework. Although this framework incorporates many important and encouraging advances, the OAG made several recommendations to help improve performance measurement at NRC. NRC needs to improve the comprehensiveness of its reporting to Parliament. NRC will establish a comprehensive and adequately resourced plan to address the gaps in the Performance Management Framework. NRC will also develop a corporate business plan establishing clear priorities, objectives and strategies. Performance indicators will be linked to objectives, facilitating the setting of performance targets. Plans are for budgets to link to the actions and results identified in the business plan.

NRC will invest \$140,000 to develop a performance management system:

- *A DG Performance Management Committee has taken on the role of project steering committee to develop the system*
- *Senior Executive Committee will be the executive sponsor for the project*
- *Options from 60 different software companies were reviewed*
- *Work plan includes developing a business case and a Request for Proposal*
- *The Business case will be developed by the end of September*
- *Pending SEC approval, the RFP should be complete by the end of October*
- *Selection of suppliers will be completed in November 2004*
- *Implementation would commence in January 2005*

A performance management system will be implemented commencing January 2005 to integrate planning, financial management and performance measurement, thus enabling NRC to link resources to results and use performance measures as part of day-to-day decision making.

Section 4

Departmental Performance

Section 4 – Departmental Performance

Supporting Government Priorities

NRC has a long history of making valuable scientific discoveries that contribute to the well-being of Canadians, Canadian industry and others worldwide. NRC's Vision 2006 supports a number of government priorities providing benefits to all Canadians.

Government of Canada Priorities:

- **Economy** - At the heart of the Government's agenda is the goal of achieving the highest possible standard of living and quality of life for all Canadians. This requires Canada to be a world leader in innovation and learning and to be a magnet for talent and investment.⁹ Canadians seek an economy that maximizes opportunity for all, leads all G7 nations and makes significant investment in R&D.
- **Research and innovation** – Canadians value investments in new technologies that help businesses and entire communities become more competitive in North American and global markets, investments that make Canada's voice strong in the world.
- **Environment** – Canadians place great value on our natural environment and sustainable development. Addressing climate change and the pursuit of sustainable development, clean air and water helps to drive innovation, growth and competitiveness.
- **Health** – Canadians attach a great deal of value to their own health and the health of their family, friends, and communities. Providing new medical devices, pharmaceuticals, products from biotechnology, and deterrence from chemical, biological, radiological and nuclear threats helps to protect the health of Canadians.
- **Canada in the World** – Canada seeks to play a major role in alleviating the economic, health, environment and security challenges facing the world. International research collaboration and assistance focused on global problems can contribute significantly to addressing world issues.

⁹ Government of Canada Budget 2003.

Vision 2006: Science at Work for Canada

Figure 4-1 demonstrates how NRC’s Vision 2006 contributes to the objectives of the Government of Canada. NRC has developed a performance management framework against the goals and strategic outcomes of Vision 2006. In this section, the strategies, goals, performance indicators and the institutes, programs and branches responsible according to the framework are presented at the beginning of each pillar of the Vision 2006 followed by a discussion of results.

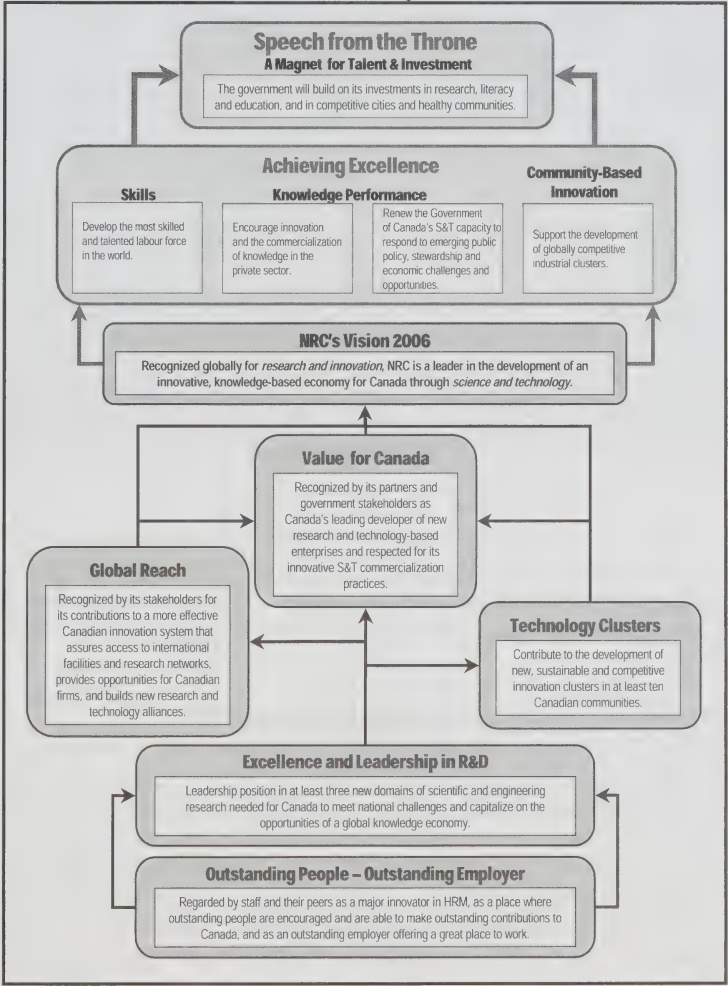


Figure 4-1: How NRC’s Vision aligns with the Government of Canada’s policy objectives

Value for Canada

Outcome: By 2006, NRC will be recognized by its partners and government stakeholders as Canada's leading developer of new research and technology-based enterprises, and respected for its innovative S&T commercialization practices.

Strategies and Goals:

- Creation of new technology-based companies
- Enhanced innovation capacity of firms
- Improved dissemination of knowledge
- Supporting the Canadian industry

Performance Indicators:

- Technology transfer
- Knowledge dissemination
- Highly qualified personnel to Canada
- Client success
- Spin-offs/Spin-ins
- Economic, social and environmental impact

Key Programs:

- NRC's 19 research institutes
– see Appendix E for full list
- NRC Industrial Research Assistance Program
- NRC Canada Institute for Scientific and Technical Information
- NRC Technology Centres

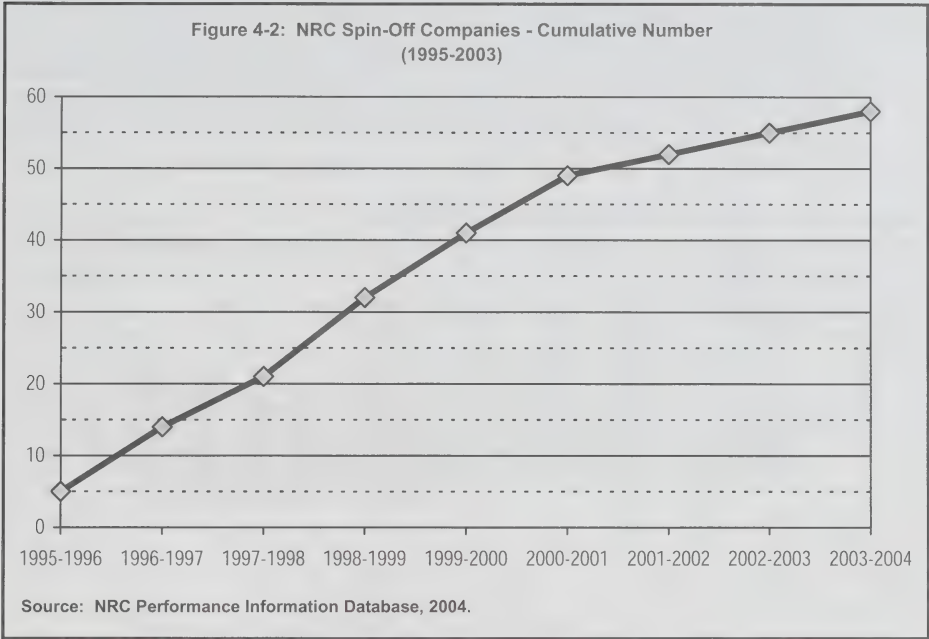
NRC creates value for Canada and its industry through research, innovation and commercialization activities. NRC continues to foster entrepreneurial thinking and action and seeks to accelerate technology transfer and knowledge dissemination. NRC works to develop new research-based technology enterprises and employment opportunities for Canadians.

Creation of New Technology-based Companies

When NRC develops a technology with particularly strong market potential and where there is no Canadian receptor capacity identified, entirely new companies will sometimes be created to commercialize the technology. These new companies create innovative products and services for the global marketplace and create new jobs. Despite continued unfavourable markets and economic conditions for new company creation in 2003-2004, NRC launched three new companies. This brings the total of new companies created by NRC since 1995-1996 to 58 with approximately 532 full-time jobs, an increase of 8% from last year, and \$313 million in cumulative private investment, an increase of 24% from last year (see Figure 4-2).

For example, Ionalytics Corporation, has grown to more than 20 employees since October 2001. Their main product, an instrument that

enhances the performance of mass spectrometers, won the Editors' Bronze Award for best new product at Pittcon 2003, the world's largest event for showcasing developments in laboratory science.



Companies created in 2003-2004:

- NRC-IMI together with *OrthoConcept* of Quebec established a new company. It will develop and market a new apparatus for rapid in situ spectroscopic analysis of pre-selected components of homogeneous solid chemical compositions. The market for this technology is the pharmaceutical industry.

NRC-IBD Spin-Off “Graduates” with Major Sales to U.S. Hospitals

An NRC-IBD spin-off company, Innovative Magnetic Resonance Imaging Systems (IMRIS) Inc., graduated from its seven year incubation phase at NRC with major sales to two American hospitals. The sales to Children’s Hospital in Boston, MA and Wyoming Value Health Care System in Wilkes Barre, PA total approximately \$6.5 million. IMRIS has developed an innovative intraoperative magnetic resonance imaging system that allows surgeons to take images before, during and after surgery. The company currently has 18 employees and is valued at \$10 million. It will be moving into its own 836 square metre building in November 2004.

NRC Institute for Biodiagnostics

- *Echologics Engineering Inc.* of Toronto was established for the ongoing development and commercialization of an Institute for

Research in Construction (NRC-IRC) patented technology used to detect and locate leaks in pressurized pipes. The company is a leader in the development of acoustic technologies to locate leaks in fluid delivery pipelines (<http://www.echologics.com/echoflash.html>).

- *Ubisol Technologies Inc.* was formed to develop NRC-IBS' water soluble compositions of bioactive lipophilic compounds technology. The potential market for this technology is the pharmaceutical industry. The company currently has one employee and is seeking partnerships and financing.

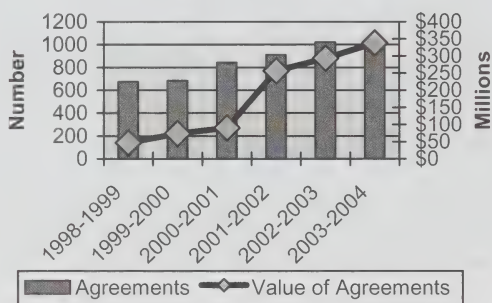
Enhanced Innovation Capacity of Firms

In 2003-2004, NRC signed 392 new formal collaborative research agreements with partners worth a total of \$106 million¹⁰.

Consequently the total number of active collaborative agreements during the fiscal year rose to 1,026 with a total value over the lifetime of the agreements of \$338 million (see Figure 4-3). This is a 15% increase over last

year's value. The number of new collaborative agreements rebounded from last year due to an increase in signed agreements at Herzberg Institute of Astrophysics (NRC-HIA). This is a leading indicator that foreshadows increased research activity. NRC's partners invest \$2.40 dollars for every dollar that NRC invests.

Figure 4-3: Canadian Collaboration (1998-2003)



Source: NRC Performance Information Database, 2004.

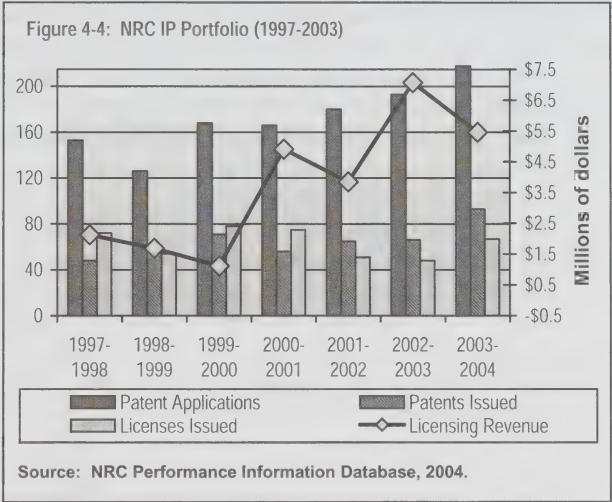
The management of IP makes an important contribution to the innovative capacity of firms. A new patent or patent application is a key step in the continuum from discovery to innovation. In 2003-2004, NRC applied for 218 new patents, and secured 93 patents from applications made in previous years. Forty-eight percent of these were issued in the United States (an OECD measure of competitiveness).

¹⁰ Canadian collaborative agreement dollar value includes the cash and in-kind contribution of Canadian partner organizations as well as NRC's contributions.

Licence agreements show a direct flow of innovation into business application. NRC entered into 67 new licence agreements in 2003-2004. By negotiating a licence agreement to use NRC technology, the industrial partner endorses the merit of NRC research. IP licensing revenue for 2003-2004 was \$5.5 million, a 27% decrease from last year, but greater than the average of \$3.0 million over the last nine years (see Figure 4-4). Almost \$4 million of IP revenue in 2003-2004 is attributable directly to the success of the Meningitis-C Vaccine. \$724,000 of the licensing revenue, mostly as a result of software development, was attributed to NRC-IIT representing an increase of 50% from last year for this institute.

NRC compares favourably with Canadian universities in terms of indicators such as licensing revenue and spin-off companies. In 2001-2002, the most recent year for which information is available, the Association of University Technology Managers¹¹ reported

on Canadian universities earning licensing revenue. This included the Université de Sherbrooke (\$16 million), the University of British Columbia (\$12 million), Queen’s University (\$4.3 million), and the University of Calgary (\$2.7 million). By comparison, NRC had \$3.84 million in total IP revenues in 2001-2002. Benchmarked against Canadian universities, NRC is sixth with \$17 million in cumulative licensing revenue, since 1995-1996 compared to the Université de Sherbrooke in first place with \$46 million. When comparing spin-off/spin-in companies, NRC is tied for third along with the University of Alberta with 52 spin-offs and spin-ins formed over a period of seven years and is very close to the University of Toronto with 56 companies formed and the University of British Columbia with 53 companies.



¹¹ AUTM Licensing Survey FY 2002, Association of University Technology Managers, Inc., 2004.

Examples of NRC technology licenced to industry in 2003-2004 include:

- **Antiglycation agent:** NRC-BRI licenced a new antiglycation discovery to Seyvica Pharmaceuticals Inc. The discovery will allow for eye drop treatments for age and diabetes related ocular complications.
- **Xylanase enzyme for pulp bleaching:** Iogen Corporation licenced from NRC-IBS an engineered xylanase enzyme with improved temperature and a pH property for pulp bleaching that is suitable for use in the operations of pulp mills.
- **Extractor text summarizing software:** NRC-IIT continued the licensing success of Extractor through a new licence to DBI Technologies Inc. The software provides a competitive advantage to the company and benefits end users with enhanced knowledge management.
- **TexCapture:** NRC-IIT licenced its software for texture mapping of 3D models to XYZ RGB which has used the software for special effects in the movie industry.
- **3D colour scanning technology:** NRC licenced a new 3D colour calibration software to Arius 3D of Toronto. This was a result of collaborative research between NRC's Institute for National Measurement Standards (NRC-INMS) and NRC-IIT. The software is designed to improve the colour performance of multispectral 3D cameras used for virtual reality applications.
- **Polymeric lens for corrective eye surgery:** NRC's Institute for Chemical Process and Environmental Technology (NRC-ICPET) in collaboration with the Ottawa Health Research Institute and the Ottawa Eye Institute licenced a new polymeric lens to Ocular Sciences Canada Inc. The polymeric lens has the potential to replace laser eye surgery, in some cases, and associated drawbacks.
- **ToolSmart for Composite Processing:** NRC's Institute for Aerospace Research (NRC-IAR) composites processing technology has helped Ontario-based Comtek Advanced Structures develop a cost-effective method to produce high-quality parts for the new Airbus 380. ToolSmart encompasses both a moulding technology to produce the part as well as a modeling component to accurately determine resin curing rates. Comtek licenced part of this tool suite (calculations for the amount of time needed to process composites) and was able to produce high-quality parts at lower costs.

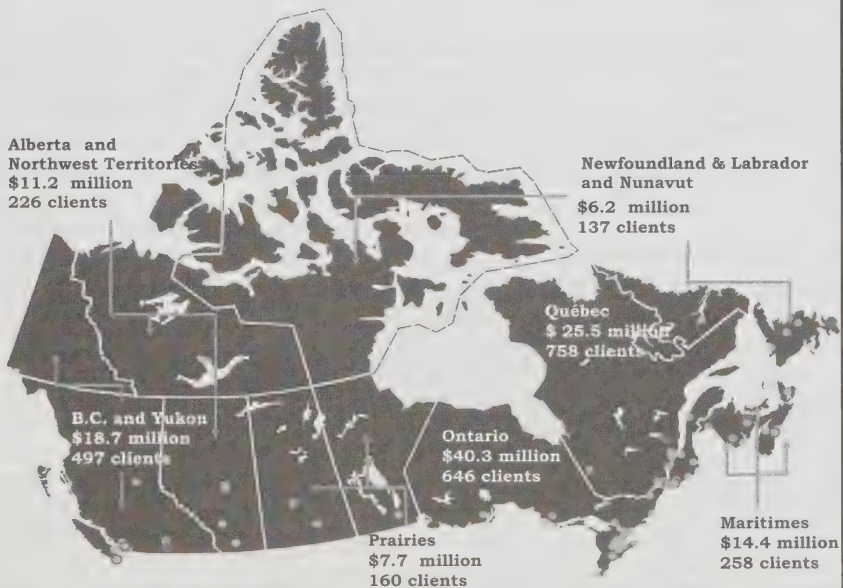
NRC Industrial Research Assistance Program (NRC-IRAP)

NRC-IRAP provides Canadian SMEs with value-added technological and business advice, financial assistance and a range of other innovation assistance. NRC-IRAP helps SMEs realize their full potential, turning knowledge and innovation into strategic opportunities, jobs and prosperity for all Canadians.

NRC-IRAP's activities in 2003-2004 include:

- NRC-IRAP's total expenditures by region are presented in Figure 4-5 and amounted to \$124 million.
- NRC-IRAP delivered programs for other government departments, bringing its total level of activity to \$147 million. With these resources, NRC-IRAP provided 11,920 SMEs with customized information, advice, expertise and referral services to assist firms to increase their innovation capabilities.
- The program's total financial contributions to increase the innovation capacity of firms was \$87.4 million, including: \$20.2 million in Technology Partnerships Canada (TPC) funding on behalf of Industry Canada and \$4.8 million in the Youth Initiatives Program on behalf of Human Resources and Skills Development. The contributions were provided to 2,682 SMEs; of which 783 were new clients.
- Overall 2,793 innovation capacity building projects received NRC-IRAP financial support. The majority of contributions (65%) went to small firms with up to 20 employees while larger firms (over 100 employees) obtained 8% of the funding. The remaining 27% of funding went to firms with 21 to 100 employees.

Figure 4-5: NRC-IRAP SME Innovation / Capacity Building Regional Portfolio



Source: NRC Industrial Research Assistance Program.

The NRC-IRAP-TPC program is funded equally by NRC-IRAP and TPC to provide pre-commercialization assistance to SMEs to develop new and significantly improved technological products, processes or services for market. In 2003-2004, 40 new NRC-IRAP-TPC projects received funding approval, bringing the total number of projects funded since the launch of the program in 1998 to 385. The total invested in NRC-IRAP-TPC projects, since 1998, is \$126 million. In 2003-2004, a total of \$20.2 million was invested in new and ongoing innovation projects through NRC-IRAP-TPC. This is a 50% reduction in the number of new NRC-IRAP-TPC projects, from last fiscal year, and a 28% decrease in funds disbursed to most regions. The reasons for this change may be due to external factors such as decreased demand due to the economic downturn and internal factors such as the increased time required for appropriate due diligence.

The TPC initiative provides repayable contributions to SMEs, with the Government of Canada sharing both the risk and the rewards of high technology development. In 2003-2004, \$3.2 million in contributions were repaid by 61 firms (27 new firms, 34 firms continuing from the previous year) that received NRC-IRAP-TPC funding bringing the total amount of recovered payments since 1999-2000 to \$8.3 million. In 2003-2004, the NRC-IRAP and TPC partnership resulted in a renewed memorandum of understanding as well as a joint action plan to establish joint priorities and address common issues.

In 2003-2004, total contributions to NRC-IRAP Network Member organizations amounted to \$14.5 million to address gaps in the national, regional, and community innovation system. NRC-IRAP's Innovation Network Advisors help SMEs to define their business-related innovation needs and provide access to new and innovative resources within the network.

NRC-IRAP moved forward with the early stages of its new Strategic Plan - Investing in Innovation. Performance highlights include: establishing baselines, realigning resources, sharing best practices across regions, designing new initiatives and pilot projects, and laying the foundations for new ways of working that will ensure the long-term success of NRC-IRAP.

"... The most important aspect of NRC-IRAP's involvement has been the speedy and thorough assessment of our proposal. They didn't just evaluate the paper proposal, they asked questions, got our feedback, and they came here to see what we do."

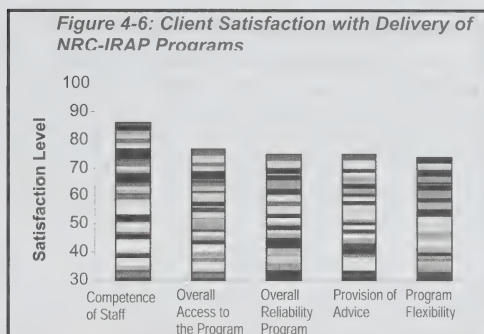
**Yousef Haj-Ahmad,
President & CEO
Norgen Biotek Corporation**

Client Satisfaction

In the fall of 2003, NRC-IRAP conducted a client satisfaction survey, aimed at improving services to clients.

Based on a Web based survey of clients, the study generated feedback from a representative sample of 1,185 organizations that had received NRC-IRAP

funding during 2001-2002 and 2002-2003. The key survey findings are that NRC-IRAP clients value the following qualities of the Program: competence of NRC-IRAP staff; overall access to the Program; overall Program reliability; provision of advice; and Program flexibility.



Overall, the survey found that 85% of respondents were satisfied with NRC-IRAP services, however, there is still room for improvement (see Figure 4-6). The top priorities identified by respondents for further enhancement include business development, consultation and project support services. NRC-IRAP is further analyzing the results of the survey and will develop an action plan next fiscal year to address the issues raised in the study. For more information on the regional performance and NRC-IRAP clients' successes, refer to the following Web site:

http://irap-pari.nrc-cnrc.gc.ca/english/innovationleaders_e.html.

We're at the point of commercial rediness and there is absolutely no way we could have gotten to this point without NRC-IRAP. They have been a critical factor in our success.

John Shaw
Managing Director and
Chief Financial Officer
Paradigm
Environmental
Technology

Improved Dissemination of Knowledge

NRC Canada Institute for Scientific and Technical Information (NRC-CISTI)

NRC-CISTI maintains, publishes, and provides access to scientific, technical, and medical (STM) information critical to the knowledge base and Canada's innovation system. NRC-CISTI's total income amounted to \$25.3 million (a 7% decline from last year) and expenditures were \$45.2 million resulting in 56% of expenditures being covered by income. In 2003-2004, \$1 million was cut from the collection acquisitions budget due to a drop in revenue from document delivery and publishing. NRC-CISTI maintained its collection of STM information at levels similar to those of the previous year with 48,787 scientific journals, of which 8,607 are active subscriptions (down 37% from last fiscal year). The collection also included 711,031 monograph titles and a large collection of technical reports. NRC-CISTI also had licenced access to 4,358

electronic journals, an 8.7% increase from last year, and provided access to 14,497 Web based resources, an increase of almost 20%.

The number of documents ordered declined by almost 18% in 2003-2004, from 971,509 in 2002-2003 to 797,827. Most of this decline was attributable to reduced orders from Canadian universities. This was not unexpected, since Canadian academic libraries now have access to a growing number of full text electronic journals through the Canadian National Site Licensing Project. Ninety-two percent of the documents ordered from the NRC-CISTI collection were processed for delivery to clients in 24 hours or less. The average daily volume of document orders processed was 3,675; the maximum number processed in one day was 6,037. The volume of document delivery orders fell by 6% from the previous year. In 2003, NRC-CISTI launched its Secure Desktop Delivery method,

enabling electronic delivery of documents directly to end-users' desktops. Approval was given to NRC-CISTI to seek funding for the development of a Federal Science eLibrary to provide seamless desktop access to current journals for all Federal Government researchers.

As Canada's largest publisher of scientific and technical journals, NRC Research Press holds an international leadership position in electronic publishing. The on-line versions of NRC Research Press journals are available free to Canadian readers. In 2003-2004, Canadians downloaded 206,000 articles. This represents approximately the same usage as last year (down 2%) and 50% of the total usage of electronic journals.

NRC-CISTI turnaround time is "best-in-class"

When it comes to service and speed, NRC-CISTI delivers "best-in-class" performance, according to a recent study conducted by the Association of Research Libraries (ARL).

When comparing NRC-CISTI's performance to the participating ARL libraries, NRC-CISTI's turnaround times, unit costs and fill rates compared favourably to other inter-library loan operations. Compared to the average time to fulfill an order, NRC-CISTI's Document Delivery Service is more than twice as fast as the average of its peers.

NRC-CISTI relies on a robust document ordering and management system, a world-class collection and continuous workflow improvements to deliver outstanding service. NRC-CISTI can now claim 90% fulfilment of orders from its collection within 24 hours, with more than two thirds of all orders processed within 8 hours.

Clients requiring guaranteed, fast delivery of documents can use NRC-CISTI's Urgent Document Delivery service, which features a guaranteed 2-hour turnaround time for delivery and ensures special handling of the order.

NRC Canada Institute for Scientific and Technical Information

NRC Research Press publishes 15 peer-reviewed journals (available in both print and electronic format), monographs, and conference proceedings. NRC Research Press highlights included:

- NRC developed, in collaboration with Australia's Commonwealth Scientific and Industrial Research Organisation (CSIRO), a new online manuscript submission and peer review system (dubbed "OSPRey") to be launched in 2004;
- The *Canadian Journal of Fisheries and Aquatic Sciences* and the *Canadian Journal of Forest Research* are ranked second and sixth in the world, in their respective areas of research, according to the ISI Science Citation Index; and
- *Genome* attracted two ground-breaking, timely papers: the first draft of the turkey genome and the genetic analysis of the cow with BSE, also known as "mad cow disease".

NRC-CISTI faced key challenges including declining revenues from document delivery and the rapid advancement of publishing technologies, requiring ongoing investments to deliver innovative publishing services. NRC-CISTI has embarked on a transformative process and the development of a Strategic Plan 2005-2010 that will allow it to become an increasingly technologically sophisticated library and information provider.

Supporting the Canadian Industry

In 2003-2004, 100 highly qualified NRC institute personnel moved on from NRC to Canadian industry, universities, or public organizations. NRC supports Canadian industry through technology transfer, knowledge dissemination, collaboration, financial support and advice. In addition, other activities NRC is involved in, such as codes and standards development and service to clients, are important for supporting industry.

Construction Codes and Standards

Codes, standards, and guides are critical tools for consolidating knowledge, reducing transaction costs, and facilitating the introduction of new products and processes to the construction sector. Approximately 11,000 code documents were sold in 2003-2004, generating \$1.2 million in revenue - the same as last year. Work in supporting the move to new Objective-Based Codes, to be released in 2005, continued. The first phase of the project, involving public consultation, was completed and work is now under way to develop training material and pilot tests.

NRC-IRC's Canadian Construction Materials Centre (CCMC) created four new evaluation protocols to evaluate the performance of innovative products. CCMC also evaluated 48 products classed as innovative (first

type to market or with no consensus standard), and 82 products classified as routine (those with a consensus standard). Other examples of advice and services provided by NRC-IRC included:

- 5th series of errata and revisions to the National Building Code and the Quebec Construction Code;
- Special Edition CD-ROM - National Building Code and National Fire Code;
- Technical Guide for Fire Resistance and Sound Insulation of Load-Bearing, Steel-Stud Wall Assemblies;
- Technical Guide for Effects of Improved Spacer Bar Design on Window Performance;
- Technical Guide for Repairs to Restore Serviceability in Concrete Structures;
- Technical Guide on Making the Open-Plan Office a Better Place to Work;
- Technical Guide for Recycled Thermoplastic Composite Simulated Roofing Slate Tiles; and
- Technical Guide for Precast Concrete Insulated Wall Panels.

NRC-Centre for Surface Transportation Technology (NRC-CSTT)

NRC-CSTT is a self-supporting business unit within NRC which provides surface transportation development and testing services for the rail and road transport industries, defence departments and a wide range of vehicle and equipment manufacturers. Some projects NRC-CSTT worked on during 2003-2004 include:

- NRC-CSTT conducted a significant project for the Canadian Cement Association and Natural Resources Canada, comparing the fuel efficiency of heavy transport trucks traveling on asphalt vs. concrete highways. The project goal was to reveal whether, and to what extent, fuel savings might accrue for asphalt vs. concrete road surfaces. As a result of this work, projections can be made about the effect on national energy consumption. A draft report was delivered in 2003-2004 and while the results are being evaluated, the report reached conclusions to assist Canadian highway policy-makers in the future.

NRC-Canadian Hydraulics Centre (NRC-CHC)

NRC-CHC is a self-supporting business unit, and one of North America's largest hydraulic engineering laboratories with expertise and experience in physical and numerical modeling, and analysis services. NRC-CHC works to solve a wide range of hydraulic engineering problems. Some projects NRC-CHC worked on during 2003-2004 include:

- NRC-CHC built upon its environmental prediction and support systems simulation technology in EnSim™, to study and develop

emergency responses to problems of flooding, waterborne pollution, sediment transport, water quality, dam breach and oil spills. NRC-CHC works closely with Environment Canada in developing new tools for their requirements. NRC-CHC has conducted several modelling studies to estimate the possible extent of flooding due to dam breaches. The results of these simulations include: estimating water levels and velocities during floods, the time of arrival of floods at precise locations, and GIS data of streets and population. Simulation results are invaluable to develop emergency preparedness measures in the event of natural disasters.

- NRC-CHC's long-term partnership with the Canadian Ice Service of Environment Canada (CIS-EC) continues to enhance forecast models of ice conditions and icebergs. Recent research focused on the development and validation of an ice thickness redistribution model. The aim is to enable CIS-EC to issue forecasts of navigation conditions, which are required for the transport of oil and gas from the High Arctic.

Global Reach

Outcome: By 2006, NRC will be recognized by its stakeholders for its contributions to a more effective Canadian innovation system that assures access to international facilities and research networks, provides opportunities for Canadian firms, and builds new research and technology alliances.

Strategies and Goals:

- Integrate and facilitate international research
- Harmonize international standards
- Form international S&T alliances
- Provide access to international research facilities
- Stimulate new foreign investments in Canada

Performance Indicators:

- Number and value of international collaborative agreements
- International advisory board/committee participation
- International technology missions and impacts
- Joint authorship publications with international partners
- Foreign investment

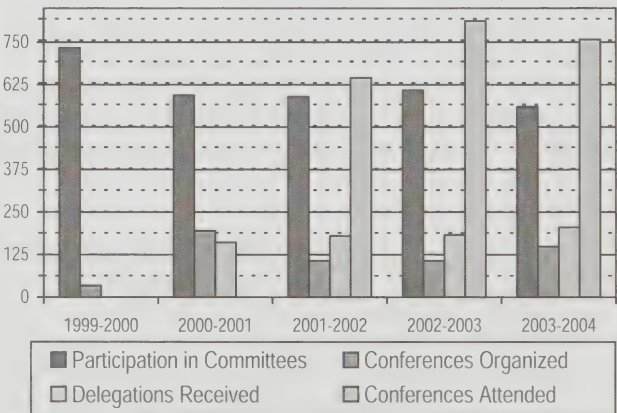
Key Programs:

- NRC's 19 research institutes – see Appendix E for full list
- NRC Industrial Research Assistance Program
- NRC Canada Institute for Scientific and Technical Information
- NRC Technology Centres

Integration and Facilitation of International Research

NRC has a long-standing international reputation as a Canadian scientific authority in areas of measurement standards, astronomy, biology, chemistry, transportation, construction, manufacturing, aerospace, engineering and physics. Participation on international committees,

Figure 4-7: NRC International Reach (1999-2004)



Source: NRC Performance Information Database, 2004.

representation at international conferences, and organization of international conferences are indicators of NRC's role as an integrator and facilitator of international research (see Figure 4-7). This year, NRC employees participated in the work of 560 international committees and attended 758 international conferences, a 6.7% decrease from last year. NRC also organized 149 international conferences and workshops, a slight increase from last year. In addition, 206 official foreign delegations were received at NRC in 2003-2004.

Showcasing NRC's Technology

In fiscal year 2003-2004, at the invitation of the Canadian Government, NRC-IIT had the distinction of exhibiting its expertise at the International CeBIT Trade Show in Hannover, Germany, the world's leading showplace for information technology and telecommunications.

NRC-IIT Performance Report, 2003-2004

Supporting Canadian SMEs

- NRC-IRAP is well positioned to assist small and medium-sized enterprises (SMEs) by tapping into international research consortia, programs, sources of technology, and technical intelligence. In 2003-2004, NRC-IRAP undertook technology missions with SMEs to 18 countries on three continents (Asia, Europe and North America). Participating SMEs identified possible new technology opportunities and partners and explored opportunities to collaborate through a series of formal presentations and one-on-one meetings. NRC-IRAP also participated in the Enhanced Relationship Initiative with the United States, a new activity with Foreign Affairs Canada, as part of participation on four exploratory missions and seven trade missions.
- The Canada-Israel Industrial Research and Development Foundation Agreement was extended for another year. This initiative assists SMEs in both countries to find potential partners to further develop and commercialize their innovations. It also provides financial support for joint activities. The Foundation has expanded its partnering program to develop consortia. The first to be launched is a photonics consortium.
- NRC-IRAP extended its participation in the Intelligent Manufacturing Systems Agreement. This initiative encourages the development of international R&D consortia amongst parties from its regions with a view to developing next generation manufacturing technologies and processes. Two NRC-IRAP clients were funded in 2003-2004. Thirteen international projects are now under development with participation from Canadian industry (including SMEs), academia and NRC research institutes.¹²

¹²NRC-IRAP 2003-2004 Performance Report

Harmonization of International Measurement Standards

With international trade agreements now demanding demonstrated equivalence between the measurement standards and accreditation systems of buyer and seller nations, metrology has become vital to the regulation of trade and to resolving trade disputes. As Canada's national metrology institute, NRC-INMS provides most of the mandated measurement standards related activities at NRC. NRC-INMS memberships include:

- Member of Inter-American Metrology System (SIM) which supports the Free Trade Area of the Americas (FTAA)
- North American Cooperation in Metrology (NORAMET) which supports the North American Free Trade Agreement (NAFTA)
- North American Calibration Committee (NACC), supporting NAFTA
- Standards Council of Canada's membership in Asia Pacific Laboratory Accreditation Cooperation (APLAC)
- Asian Pacific Economic Cooperation (APEC) and International Laboratory Accreditation Cooperation (ILAC), supporting World Trade Organization
- Associate Member of the Asia Pacific Metrology Program (APMP)

Through these memberships, NRC-INMS participated in planning or implementing numerous measurement comparisons.

NRC-INMS' 2003-2004 comparison projects included:

- planning or implementing 37 comparisons in pursuit of *Mutual Recognition Arrangement* aims;
- planning or implementing 9 comparisons under the auspices of the SIM;
- 75 major comparisons involving the institute's Time Dissemination program; and
- 17 other major international comparisons not falling under the MRA or SIM.

NRC and CSIRO Collaboration

NRC-INMS joined forces with a laboratory at Australia's CSIRO, to develop a next-generation high-accuracy instrument for measuring the shape and size of piston-cylinder assemblies needed for pressure measurement. The collaboration allows both labs to leverage resources and converge unique strengths to create a compound achievement that far exceeds sole efforts.

**NRC-INMS Performance Report
2003-2004**

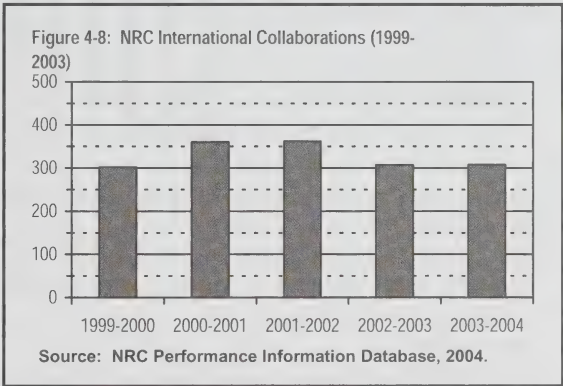
In addition to NRC-INMS's work, several other NRC institutes participate in the harmonization of international measurement standards.

NRC-IIT participates in the ISO/IEC's Moving Pictures Expert Group (MPEG), which develops standards for coded representation of digital audio and video. NRC-IIT developed standards for products such as Digital Television set top boxes and DVDs, the standard for multimedia for the fixed and mobile web and the standard for description and search of audio and visual content.

- Members of NRC-IMS's Acoustic and Signal Processing Group, which performs calibration tests for the loudspeaker industry, sit on many committees of the American Standards Association.
- NRC-ICPET has participated in an international round robin of testing to develop internationally accepted standards for calibrating surface analysis instruments.
- NRC-IMI represents Canada at the VAMAS (Versailles Project on Advanced Materials and Standards). VAMAS supports global commerce for hi-tech products.
- NRC-IRC plays an international leadership role in support of Canada's (Code) Regulatory Framework. In 2003-2004, NRC-IRC participated in a tri-lateral North American initiative, Beyond Smart Borders. This initiative is expected to lead to guidelines that can be used internationally for codes.

International S&T Alliances

In 2003-2004, NRC signed 119 new formal collaborative research agreements with international partners worth \$37 million. The total number of active international collaborative agreements is similar to last year's number (see Figure 4-8), with a total value over the lifetime of the agreements of \$144.6 million, a 4% increase from last year. NRC's partners invest 1.78 dollars for every dollar NRC invests.



Major S&T alliances include:

- The Canadian Research Initiative on Nanostructures (CERION-II) project coordinates the research of European and Canadian nodes, actively participating in nanotechnology research, particularly in the areas of quantum information and decoherence in coupled nanosystems, nanophotonics, magnetoelectronics and spintronics as well as bio- and molecular electronics. This project resulted from the success of CERION, the original agreement, which provided a link between Canadian universities and European researchers through exchange visits, joint projects and annual workshops. NRC-IMS initiated the original CERION agreement.

- NRC-ICPET joined forces with the University of Petroleum in Beijing to work on an Athabaska Oil Sands project. A Memorandum of Understanding was renewed in September that ensures collaboration for the next three years, leading to technical and scientific knowledge and exchange of highly skilled staff. In addition, access to large scale super critical fluid extractors will enable

Canada to perform its research at the pilot level. Coupled with a parallel agreement with Syncrude Canada, this collaboration is critical for the future development of oil sands in Canada.

- NRC-ICPET participated in APEC. Through activities focused on developing a 'sustainable growth' approach, NRC-ICPET contributes to the development of sustainable technology. These activities enable Canada to be seen as a world leader in managing research and developing technologies that measurably support sustainable development.
- Through a collaborative agreement between A*STAR (National University of Singapore), Canada-Association of Southeast Asian Nations (ASEAN) Centre, and NRC-IAR a three-year project entitled "Nanocoatings Technology for Aerospace and Manufacturing Applications" was initiated in response to substantial needs for erosion-resistant coatings to protect aero-engine compressor components.
- Together with CANARIE, NRC-IIT hosts the Grid Canada Certificate Authority. The Certificate Authority has established trust relationships with other national certificate authorities, most notably the European Policy Management Authority for Grid Authentication in e-Science (EUGridPMA), allowing Canadians, primarily researchers, to access Grid resources around the world. This simplifies the access to remote resources and allows Canadians to participate in international Grid projects, such as the Conseil Européen pour la Recherche Nucléaire (CERN) Atlas project. An informal partnership with the GridSphere grid portal team at the Albert Einstein Institute in Germany also offers access to pre-release software and expertise. In

New International Collaborations in Bioinformatics

Several NRC researchers will soon be joining forces with a group of Spanish scientists in a new research project that merges computer sciences and biotechnology – "Bioinformatics"

Funding for this project was made available as a result of a broader collaborative research agreement between NRC and Spain. The project team, Spain's National Center for Oncology, NRC-BRI, NRC-IBS and the Children's Hospital of Eastern Ontario, will be working towards several goals over the next three years. The ultimate goal is to create a decision support system that can be used to merge and manipulate multiple streams of biomedical data.

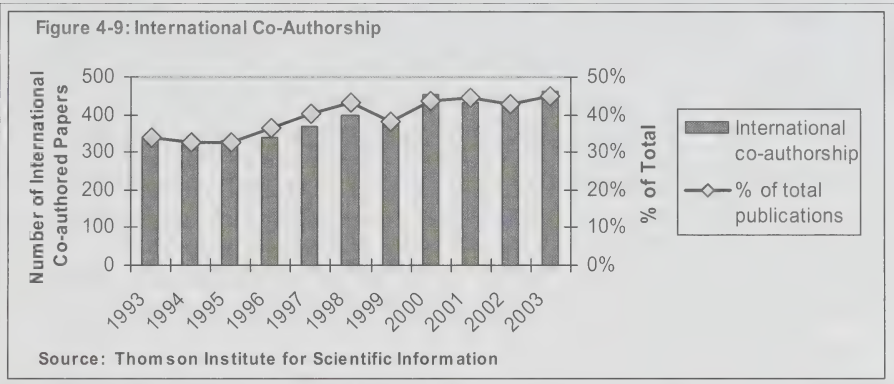
February 2004

http://www.nrc-cnrc.gc.ca/highlights/highlights-archives_e.html

return, NRC-IIT provides feedback and comments on current and required features of the software to the German research group.

Joint-Authorship

The internationalization of S&T has expanded dramatically over the past decade. Although science has always been international in character, today the drive to collaborate is intensifying, as policy makers around the world recognize the strategic need to access foreign scientific knowledge and technologies. Since 1995, NRC has made a concerted effort to extend its international networks and strategic alliances. NRC’s vision strives to create and strengthen linkages abroad, to enhance NRC’s scientific and engineering excellence and strengthen its capacity to



support innovation in Canada through international partnerships and collaborations. Figure 4-9 above illustrates the annual growth in the number of international co-authored papers, as well as the percentage of total NRC publications between 1993 and 2003. In 2003, 45% of NRC’s publications were international collaborations.

Access to International Research Facilities

NRC provides varying degrees of stewardship over Canada’s investments in large-scale S&T infrastructure of critical importance to the research community. NRC ensures Canada’s reciprocal participation in leading-edge international science activities around the world. In Canada, NRC is a key player in initiating, planning, and developing such facilities.

NRC Research Press Journals Became Available to Developing Countries

NRC-CISTI is extending the reach of knowledge by making available its Research Press journals to developing countries through the Program for the Enhancement of Research Information (PERI). “Information and knowledge play a vital role in a country’s economic and social development. We are proud to contribute to the development activities of the PERI countries by ensuring that NRC Research Press journals are available to researchers”

Bernard Dumouchel
Director General, NRC-CISTI

Canadian large-scale research facilities include:

- NRC-SIMS operates Canada's Neutron Beam Laboratory based at the National Research Universal (NRU) reactor at Chalk River labs. Unique in Canada, this facility enables neutron beams to be applied to research on materials of all kinds, among others, steel, biological tissue, minerals, superconductors and cement. Under NRC management, 10% of the available neutron instrument time is occupied by NRC staff scientists, approximately 10% is used by industrial researchers, 40% by students and professors from more than 20 Canadian universities, and the remaining 40% is used in collaborative projects with institutions in countries across the developed and developing world. The laboratory provides a broad national benefit in attracting, training and retaining highly qualified personnel, generating knowledge of materials affecting energy, health, transport and engineering sectors, as well as connecting Canadian researchers to the international network of neutron laboratories. In 2003-2004, 71 professors and students visited the lab from 10 Canadian universities. In the same year, scientists from Australia, Belgium, Germany, India, Italy, Japan, South Korea, Taiwan, the United Kingdom, and the United States, used the lab in their research. Over the past 3-year period, the facility has engaged 108 Canadian proponents, from 17 Canadian universities, and researchers from 84 institutions in 16 foreign countries. Additional information can be found at <http://neutron.nrc-cnrc.gc.ca>.
- International collaborative research is the principal focus of activities at NRC-HIA. Astronomy is a science conducted in an open international context and NRC-HIA is Canada's primary interface to the international astronomy community. NRC-HIA plays a prominent role in all aspects of the discipline. NRC-HIA's contributions to three major international facilities provide Canadian researchers with access to forefront research opportunities in optical and sub-millimetre spectral windows, thus forming a central pillar of Canadian astronomy's high distinction for citations. In 2003, the Dominion Radio Astrophysical Observatory (DRAO) continued observations for the International Galactic Plane Survey (IGPS), using the Synthesis Telescope and the 26-m Telescope. This Canadian-led international project is imaging the principal constituents of the Interstellar Medium, the material between the stars of our Milky Way galaxy, with minute detail. Within Canada, 54 scientists in 15 institutions are participating in the

Northern Traditions on Saturn

In August 2003, the IAU officially adopted the names, Paaliaq, Ijirag, Kiviuq and Siarnaq for four of the satellites of Saturn that the NRC-HIA researcher, JJ Kavelaars had discovered. These names were chosen to provide a distinctive Canadian flavour to the satellites names and to honour the people of Canada's North. This marked the first time in nearly a century that a new naming scheme for planetary satellites had been approved and the first time ever that names taken from a northern tradition have been used.

**NRC-HIA Performance Report
2003-2004**

project. In 2003, Canadian members of the consortium published 22 papers in refereed scientific journals based on the survey data, impacting many areas of Galactic astronomy. The IGPS data are distributed to astronomers worldwide through the Canadian Astronomy Data Centre (CADC).

- TRIUMF is funded through a contribution from NRC, and is Canada's national particle and nuclear physics laboratory, which also provides world-class facilities for life sciences and condensed matter research. The Isotope Separator and Accelerator (ISAC) facility, at TRIUMF, allows scientists to study how heavy elements are formed within stars. Located in Vancouver, British Columbia, TRIUMF provides a platform for Canadian scientists to participate in experiments outside Canada, notably at CERN (Switzerland). An international committee of experts reviewed TRIUMF in 2003. The Peer Review Committee evaluated the quality and impact of TRIUMF's programs over the last 5 years in particular the 5-year plan. Please see Appendix C for further details. Additional information can also be found at www.triumf.ca.
- The C3.ca Association (www.c3.ca) is an advocacy group formed to serve the needs of users of high performance computing in universities, government laboratories and industry across Canada. NRC-IIT supports the C3.ca Coordination Office (CCO), whose role is to provide major financial and administrative support. Activities this past year included administration of a \$600,000 Major Facilities Access Grant awarded in support of the Technical Analyst Support Program (TASP). The goal of the TASP is to forge a national team currently composed of 22 partially and fully funded High Performance Computing e-Science initiative (HPC) technical analysts located at C3.ca member institutes across Canada. This past year, CCO's support also focused on the development of a national Long Range Plan for HPC in Canada including the coordination of over 20 nationwide meetings.
- CLS, Canada's synchrotron, is a third generation 2.9 GeV synchrotron, owned and operated by the University of Saskatchewan. As one of Canada's largest scientific projects, CLS is an intense source of electromagnetic radiation where beams of synchrotron light (ten million times brighter than the sun) will help scientists understand the nature and structure of molecules and materials.

The construction of CLS was completed on time and on budget in December 2003 at a cost of \$174 million. First "light" was also achieved in December 2003. The synchrotron was commissioned in the first quarter of 2004. The capital funding for this national facility derived from the Canada Foundation for Innovation (CFI) and 14 different funding partners including NRC. NRC participates in a large interdisciplinary user community involved in the commissioning of seven experimental beamlines. Additional information can be found at www.cls.usask.ca.

Stimulation of New Foreign Investments in Canada

In 2003-2004, according to the NRC- 2004 Economic Impact Survey, overall investment in NRC spin-off companies was down dramatically in all regions of the country. Nationally, overall annual investment was reported down approximately 82% in 2003-2004 from 2002-2003 levels. Examples of new foreign investments for 2003-2004 include:

- On May 14, 2003, DSM Biologics (DSM) announced plans to build a large-scale biopharmaceuticals plant in Montreal. The project is now being pursued with the construction of a new multi-product facility, ultimately featuring four fermentors with a combined capacity of more than 60,000 litres and including downstream processing capabilities and all necessary infrastructures. The first phase of the project represents an investment of approximately \$160 million.
- Koven Technology Inc, a vascular diagnostic company based out of St-Louis, Missouri, has located its Canadian subsidiary in NRC-IBD's IPF facility (currently 3 employees).
- A number of companies incubating at NRC-PBI's IPF were successful in capturing international investment to support their activities. In 2003-2004 this was estimated at \$1 million.
- NRC-IBS's spin-off company IatroQuest Corp. signed a \$1.5 million funding agreement with In-Q-Tel, a private financial group in the U.S. funded by the CIA. IatroQuest will work with In-Q-Tel to develop its technology for detecting chemical and biological agents that could pose potential threats to national security.

Technology Clusters

Outcome: By 2006, NRC will contribute to the development of new, sustainable and competitive innovation clusters in at least ten Canadian communities.

Strategies and Goals:

- Build a competitive R&D base for cluster development
- Stimulate community involvement in technology cluster - local leadership and strategies
- Assess impacts of technology cluster activities

Performance Indicators:

- Community participation
- Incubating firms and co-locating firms
- Investment to the cluster
- Venture capital to the cluster
- New companies to the cluster

Key Programs:

- NRC's 19 research institutes – see Appendix E for full list
- NRC Industrial Research Assistance Program
- NRC Canada Institute for Scientific and Technical Information

Building technology clusters is recognized as integral to achieving the Government's innovation objectives. NRC has been actively involved in successful technology clusters in diverse areas of science and engineering. These include the mature clusters in biopharmaceuticals in Montreal, ICT in Ottawa and plant biotechnology in Saskatoon. Over the past four years, NRC has received new funding to implement its national Technology Cluster Strategy (see Table 4-1). This includes \$110 million announced in June 2000 as part of the AIP and \$230 million, announced in December 2001, to develop cluster initiatives across Canada and support leading-edge technologies. Budget 2003 announced an additional \$50 million, a share of which was allocated for two new regional innovation initiatives in Charlottetown (PEI) and Regina (SK).

NRC-CISTI and NRC-IRAP are integral parts to NRC fostering development of community-based technology clusters. In various clusters, NRC-CISTI established NRC Information Centers (NIC), co-located at the respective Institute. NICs provide scientific, technical, medical and business-related information and analysis services to NRC researchers and companies located onsite, and external clients in the region. Similarly NRC-IRAP supported technology cluster development opportunities through the provision of innovation support and infrastructure to Canadian SMEs.

Table 4-1: Allocation of Resources for NRC Technology Clusters*2000-2001 to 2004-2005*

Location	Focus	Resources
St. John's (NF)	Ocean technology	\$ 20 million
Halifax (NS)	Life sciences	\$ 25 million
Fredericton, Moncton and Saint John (NB)	E-business, e-learning, e-health	\$ 38 million
Cape Breton (NS)	Wireless technologies	\$ 5 million
Montreal (QC)	Aerospace manufacturing	\$ 21 million
Ottawa (ON)	Aerospace	\$ 22 million

2002-2003 to 2006-2007

Location	Focus	Resources
Saguenay-Lac-Saint-Jean (QC)	Aluminium technologies	\$ 27 million*
Montreal (QC)	Biopharmaceuticals	\$ 5 million
Ottawa (ON)	Information and communication technologies	\$ 30 million
Winnipeg (MB)	Medical device technologies	\$ 10 million
Saskatoon (SK)	Plant biotechnology	\$ 10 million
Edmonton (AB)	Nanotechnology	\$ 60 million
Vancouver (BC)	Fuel cells and hydrogen technologies	\$ 20 million

2003-2004 to 2007-2008

Location	Focus	Resources
Victoria/Penticton (BC)	Astronomy	\$ 20 million
Charlottetown (PEI)	Nutrisciences and health	\$ 20 million
Regina (SK)	Sustainable urban infrastructure	\$ 10 million

*an additional \$5 million was received in 2001-2002.

St John's (Newfoundland) – Ocean technology

In partnership with Oceans Advance, a multi-stakeholder technology cluster initiative, and the City of St. John's, the Institute for Ocean Technology (NRC-IOT) continued to build an ocean technology cluster in St.

NRC-IOT assists Mad Rock

The guidance and assistance we have received from NRC-IOT has been integral to Mad Rock's development. Access to funding, office space, equipment and other resources has made it possible to develop our products more efficiently than would otherwise be possible.

Dean Pelley
CEO, Mad Rock Marine Solutions Inc.

John's by participating in meetings, steering committees and marketing campaigns. The newly opened Industrial Partnership Facility (IPF) at NRC-IOT, known as the Ocean Technology Enterprise Centre, houses a Young Entrepreneurs Program, an Ocean Technology Co-Location Program as well as a NIC. The Centre helps new and established enterprises develop concepts and technologies in a supportive environment, with access to IOT facilities and expertise. To support the oceans technology cluster, NRC-CISTI creates a weekly current awareness bulletin covering the latest developments in this sector for distribution to IPF companies, NRC-IRAP clients, and other NRC staff.

Halifax (Nova Scotia) – Life sciences

The activities of two of NRC's Institutes (NRC-IMB and NRC-IBD) contribute to the growth of the life sciences cluster in Halifax.

NRC-IBD (Atlantic) is working with the Nova Scotia Health Research Foundation to initiate a training program in neuroimaging and with the Halifax Life Sciences Development Agency (LSDA) to provide support to entrepreneurs in the cluster. A new state-of-the-art magnetic resonance imaging research (MRI) system was officially unveiled at NRC-IBD (Atlantic)/Brain Repair Centre in May 2003. The MRI project attracted several leading researchers to the region. NIC Halifax provides information services and is building a resource collection for The Brain Repair Centre to support its research activities. NRC-IRAP continued to assist in maximizing the industrial commercialization potential of technologies in this growing cluster.

NRC-IMB is central to the development of the cluster in Atlantic Canada working closely with local partners such as the LSDA, Greater Halifax Partnership, ACOA and Dalhousie University. NRC-IMB along with BioNova developed a business case and plan for a Marine Biotech Strategy for Nova Scotia. NRC-IMB's IPF will open in September 2004. A marketing plan is being developed focusing on young and innovative life sciences companies. NRC-IMB participated in several university and industry seminars and events, and has met with many Halifax business community leaders to discuss the new IPF and the opportunities it affords.

Building Brain Imaging Infrastructure

On December 9, 2003 NRC-IBD (Atlantic) co-hosted the official opening of the Neuroimaging Research Laboratory (NRL) in Halifax. The 4 Tesla magnetic resonance imaging (MRI) system and accompanying lab will advance research that may benefit millions of people suffering from brain disorders. The NRL is the brain-imaging infrastructure anchoring the work of the Halifax-based Brain Repair Centre (BRC), a collaborative partnership among NRC, Dalhousie University, and the Queen Elizabeth II (QEII) Health Sciences Centre. NRC-IBD (Atlantic) provides the expertise in functional magnetic resonance imaging, as well as facilitating access to the MRI equipment that the neuroimaging initiative needs for its research projects.

NRC-Institute for Biodiagnostics

Fredericton, Moncton and Saint John (New Brunswick) – e-business, e-health, e-learning

Regional clustering and outreach activities continued for NRC-IIT in New Brunswick. The Fredericton campus of NRC-IIT e-business was officially opened in March 2003. In 2003-2004, the NRC-IIT e-business group and other private and public sector partners hosted a workshop to discuss the current Canadian cyber-security situation, identify the highest priority research gaps of national importance and promote collaboration, information sharing and linkages between partners. NRC-IIT hosted a conference on e-Government which had attendees from academia and the public and private sectors. The NIC Information Specialist is building strong relationships with the university community through tours, seminars, and sharing best practices. NRC-IIT and NRC-IRAP were part of the announcement of a new New Brunswick/Prince Edward Island Research Grid designed to provide increased bandwidth to the local research, industry and academic communities. NRC-IIT e-health was part of a multi-party agreement to encourage stronger health research collaborations with the University of New Brunswick (Saint John). NRC-IIT e-learning played a significant role in eduSource Canada, a pan-Canadian collaborative approach to develop distributed multimedia libraries. This project establishes Canada as a world leader in this field, opening opportunities for Canadian business and exporters.

Cape Breton (Nova Scotia) –Wireless technologies

NRC-IIT's partnership with the University of Cape Breton (UCCB) was further strengthened with two initiatives: teaching a course at the School of Science and Technology by NRC-IIT staff and continued work towards establishing graduate studies at UCCB. In addition, a team of researchers from NRC-IIT, UCCB's Information Technology Innovation Centre and the Centre of Excellence in Petroleum Development received funding from the Atlantic Innovation Fund for a project to carry out leading-edge R&D in applications of wireless systems for the petroleum sector.

Charlottetown (Prince Edward Island) – Nutrisciences and health

In July 2003, the Minister of Industry announced funding, over the next five years, for the new NRC Institute for Nutrisciences and Health (NRC-INH) in Charlottetown, PEI. The new Institute resulted from a partnership between NRC, ACOA, the Government of PEI and the University of Prince Edward Island. NRC-INH will build upon the existing PEI strengths in basic and health-related research with a focus on understanding how naturally occurring products can benefit human and animal health. The majority of efforts this past year were spent on enhancing the local technology cluster in bioactives through networking activities including a research forum held in Charlottetown in November 2003 attended by over 65 scientists and industry representatives from the local community. The event highlighted three internationally

recognized leaders in nutrisciences and health. NRC-CISTI and NRC-IRAP continue to develop their presence in support of the growing technology cluster.

Saguenay-Lac-Saint-Jean (Quebec) – Aluminium technologies

The new Aluminium Technology Centre (NRC-ATC) building, at the Université du Québec à Chicoutimi, was completed in fall 2003. As a part of this building, a

new NIC opened in Saguenay and staff are building relationships with key players in the region. The NRC-ATC has the support of local firms and organizations to build a globally competitive technology cluster. This has been done by securing significant research partnerships with TransAl – a group of firms specialized in transforming

aluminium, with Alcan and local SMEs. Community leaders already see the NRC-ATC as a world-class facility set to attract foreign investment and support the creation of new companies.

Semi-Solid Forming of Aluminium

One of the first projects to be carried out by the new NRC-ATC in the Ville Saguenay region of Quebec has resulted in the automation of a novel manufacturing technology for high performance aluminium parts. The new process, known as semi-solid forming, uses billets of aluminium produced locally. This raw material is heated until it reaches a consistency similar to paste, and is then dropped into a high-pressure injection system used to cast a part. This process has a number of advantages over existing techniques and results in a shorter manufacturing time. The technology is now at the pre-commercialization stage and represents a significant new manufacturing process for use in the huge auto parts market and a new industry for the region.

NRC Aluminium Technology Centre

Montreal (Quebec) – Aerospace manufacturing

The construction of NRC-IAR's Aerospace Manufacturing Technologies Centre (NRC-IAR-AMTC) on the campus of the University of Montreal was completed in January 2004 and occupied in the spring 2004.

Throughout the past year, the Institute continued to build linkages with the aerospace community, in the Montreal region. NRC-IAR, through the NRC-IAR-AMTC, is an associate member of the Association of Quebec Aerospace Industries (AQA) and continues to increase its visibility within this forum. NRC-IAR-AMTC undertook a leadership role in the area of high speed machining by working with AQA members on a survey of their technology and R&D needs. In addition, special efforts were devoted to developing partnerships with academic members of the aerospace community to bridge the gap between that community and industry.

Montreal (Quebec) – Biopharmaceuticals

NRC-BRI continued its work within the biopharmaceuticals cluster by participating on the Montreal International Life Sciences Committee and in Bio-Quebec's strategy for bringing together American and Canadian venture capitalists. NRC-BRI participated in numerous meetings aimed at developing a stronger biotech pole within the cluster, with the

McDonald campus and the St-Laurent Technoparc, and continues to provide advice and work with others in the cluster. The Institute supports the cluster by providing resources to many companies through its established IPF.

Ottawa (Ontario) – Information and communication technologies

NRC-IMS supported photonics cluster activities in Ottawa, notably through the championing and construction of the NRC-CPFC in partnership with Carleton University. Construction of the NRC-CPFC building was completed in 2003 and is scheduled to open in September 2004. The building will house NRC-CPFC staff offices; conference rooms; device design and test labs; and work space for students and visitors. NRC-IMS also supports the cluster by being part of the infrastructure that links members of the photonics community. This includes memberships on a number of committees, participation in conferences as well as joint projects with the National Capital Institute for Telecommunications.

Winnipeg (Manitoba) – Medical devices technologies

NRC-IBD (West) continued its tradition of community leadership with Institute staff maintaining a high level of participation in activities linking them to regional innovation system stakeholders. An NRC multi-disciplinary medical imaging/medical devices group was established to enhance the innovation capabilities within small and medium-sized Canadian companies. The group produced an industry report on the medical imaging sector and is also publishing a newsletter to promote communication within the industry.

Centre for Commercialization of Biomedical Technology

NRC-IBD's Centre for the Commercialization of Biomedical Technology is currently under construction. It is anticipated that the Centre will act as a catalyst for future development of the cluster housing more than 40 firms, organizations, and innovation support services and programs.

NRC-IBD Performance Report

Cluster development is also taking place in Alberta with NRC-IBD (West) staff continuing to meet with companies in the Calgary area and with the University of Calgary administration as well as the university's business development organization.

Saskatoon (Saskatchewan) – Plant biotechnology

Over the past year, NRC-PBI has increased networking and partnering activities with the larger community to further develop the Saskatoon plant biotechnology cluster. This included participating in provincial strategic planning for Ag-West Biotech; funding of a number of studies, along with NRC-IRAP, on building the Western Canadian nutraceutical industry; and serving on the Bio-products Saskatchewan Board, the Ag-West Biotech Board and the Saskatchewan Innovation Council.

Regina (Saskatchewan) - Sustainable urban infrastructure

NRC-IRC is establishing the Centre for Sustainable Infrastructure Research (NRC-CSIR), in Regina. The objectives are to establish a research program to serve as a catalyst for the growth of a technology cluster in the region on the theme of sustainable

Building a Cluster in Regina

NRC will continue to consult with the research and business community to determine how we can translate the idea of a sustainable municipal infrastructure cluster from dream to reality.

Arthur J. Carty
Past President, NRC

infrastructure and environment that builds on the local industry and R&D capacity. The new Centre, to be located at the University of Regina, will be supported by NRC-IRC and closely linked to regional and national research facilities. Four staff are now employed at CSIR and other hiring's are underway. Discussions with local and regional stakeholders have resulted in a partnership model leading to the creation of the Communities of Tomorrow Partnership (CTP) by NRC, the City and the University of Regina, in collaboration with Western Economic Diversification Canada (WD) and Saskatchewan Industry and Resources (SIR), and involving industry. The CTP will oversee the activities of the partners in terms of sustainable communities research and other projects related to this theme.

Edmonton (Alberta) – Nanotechnology

In support of the growing nanotechnology cluster in Edmonton, NRC's National Institute for Nanotechnology (NINT) was represented on the Steering Committee of nanoMEMS Edmonton (www.nanomems.org), a local community-based nanocluster development organization. In addition, NINT personnel participated on advisory boards, boards of directors and other committees throughout the year and made numerous local and regional presentations to companies, research groups and community organizations about nanotechnology. Construction is proceeding on a permanent space for NINT. The Institute will occupy four floors of the six story building to be built on the University of Alberta campus. The building will also house University of Alberta nanotechnology-related research space.

Vancouver (British Columbia) – Fuel cells and hydrogen technologies

NRC-IFCI worked with Fuel Cells Canada, the Canadian Hydrogen Association and Natural Resources Canada to plan and coordinate the Hydrogen and Fuel Cells 2003 Conference and Trade Show held in Vancouver which attracted over 1,100 delegates from around the world. In partnership with Industry Canada, Natural Resources Canada, Western Economic Diversification and Fuel Cells Canada, NRC-IFCI developed a course designed to introduce policy makers, educators and industry representatives to hydrogen and fuel cell technology and the Canadian opportunities. The course is being distributed internationally. NRC-IFCI undertook an increased number of collaborative research

projects with Canadian universities and private companies this past year strengthening the growth of the fuel cell cluster in Vancouver.

Cluster Impacts

NRC stimulates the creation of new firms, jobs, exports, and investment growth within regions through its incubation facilities, a vital component in fostering technology clusters. Incubating companies receive added value from access to NRC expertise and facilities. Incubating companies and the IPF occupancy rate are important leading indicators of new company creation, attraction of venture capital and future investment in the cluster. In 2003-2004, NRC had 115 incubating firms, an increase of 30% over last year. Successful firms eventually graduate from IPFs and create jobs and wealth within their communities. Eleven tenants graduated from NRC IPFs in 2003-2004, similar to last year. The success of NRC's IPFs is also illustrated by demand. A total of 27,669 square metres of common and usable space was available to firms and this space was, on average, 86% occupied (see Table 4-2). New IPFs opened at NRC-IOT, NRC-IMI, and NRC-SIMS. An expanded facility is planned for NRC-IBD and new facilities are to open in Halifax at NRC-IMB in September 2004 and in Charlottetown at NRC-INH in 2005.

Table 4-2: NRC's Industry Partnership Facilities – Current and Planned

Location	Total Area (in m ²)	Status	Completion Date	% occupied
Institute for Ocean Technology (formerly Institute for Marine Dynamics) (St John's, NF)	480	in operation	2003-2004	92%
Institute for Marine Biosciences (Halifax, NS)	2,787	construction	2004-2005	-
Institute for Information Technology (Fredericton, NB)	1000	in operation	2002-2003	15%
Biotechnology Research Institute (Montreal, QC)	9,800	in operation	1997-1998	100%
Industrial Materials Institute (Boucherville, QC)	2,180	in operation	2003-2004	52%
NRC Industry Partnership Facility, M-50 (Ottawa, ON), (shared facility with several Institutes)	1,650	in operation	1998-1999	100%
Steacie Institute for Molecular Sciences (Ottawa, ON)	1,872	in operation	2003-2004	100%
Institute for Biodiagnostics (Winnipeg, MB)	477 4,645	in operation design stage	1995-1996 2004-2005	100% -
Plant Biotechnology Institute (Saskatoon, SK)	6,914	in operation	2002-2003	97%
Institute for Fuel Cell Innovation (Vancouver, BC)	600	in operation	1999-2000	67%
Herzberg Institute of Astrophysics (BC)	114 125	in operation	2001-2002	0%
Penticton Facility Victoria Facility		in operation	2001-2002	0%
Institute for Nutrisciences and Health (Charlottetown, PEI)	900	design stage	2005-2006	-
Institute for Chemical Process and Environmental Technology (Ottawa, ON)	492	in operation	1992-1993	23%
Integrated Manufacturing Technologies Institute (London, ON)	107	in operation	2003-2004	87%
Total	34,143			

Excellence and Leadership in R&D

Outcome: By 2006, NRC will assume a leadership position in at least three new vital domains of scientific and engineering research needed for Canada to meet national challenges and capitalize on the opportunities of a global knowledge economy.

Strategies and Goals:

- Leadership in new and emerging research domains
- Excellence in R&D and innovation
- Stewardship of large-scale Science and Technology (S&T) infrastructure – see Global Reach section
- Contribution to federal strategies and initiatives
- Research that benefits Canadians

Performance Indicators:

- Publications in refereed journals/proceedings & technical reports
- Citations comparison
- External grants
- Leadership and contribution to Federal horizontal initiatives
- Multi-researcher networks and centres of excellence

Key Programs:

- NRC's 19 research institutes – see Appendix E for full list
- NRC Industrial Research Assistance Program
- NRC Canada Institute for Scientific and Technical Information
- NRC Technology Centres

Canada faces major challenges in areas such as industrial competitiveness and productivity, security, climate change, sustainable development, energy efficiency, the environment, and health care. As a dynamic, national R&D organization, NRC helps address these challenges by conducting strategically-focused collaborative research in emerging fields of science and engineering with industry, academia, and government to build the future technology capacity that Canada will need to succeed in the years ahead.

Leadership in New and Emerging Domains of Research

Work in forefront areas like genomics and proteomics, fuel cells, nanotechnology, photonics and high performance computing helps NRC maintain a strong and diversified knowledge base leading to future technologies and competencies needed for Canada to meet national and international challenges. In 2003-2004, NRC achieved milestones in several emerging domains.

Genomics and Proteomics: As a major player in the Canadian Biotechnology Strategy (CBS), NRC launched the GHI in 1999 in order to bring the benefits of rapid advances in genome science and health

research to a variety of Canadian industrial sectors and regions. This large-scale government wide research initiative involves eight NRC institutes working in partnership with each other, as well as partners in Other Government Departments and Agencies (OGDAs), universities, industry and organizations such as Genome Canada and the Canadian Institutes for Health Research. More information on GHI can be found at http://ghi-igs.nrc-cnrc.gc.ca/english/index_e.html.

GHI funding of \$11 million in 2003-2004 was leveraged internally to produce a total research investment of \$24.3 million. GHI currently comprises eight research programs, supported by three technology platforms (DNA MicroArray, DNA Sequencing, and Proteomics). All GHI research programs were established following a competitive process in which program proposals were externally peer reviewed and assessed by an expert panel that included industry representation. The eight GHI programs produced the following research outcomes over the past year:

- 191 publications in refereed journals and peer reviewed conference proceedings;
- 53 formal collaborative agreements signed with universities, government organizations, and companies;
- 33 patent applications, seven patents issued, three license agreements; and
- the launch of one spin-off company to transfer NRC technology - Ubisol Inc. in Toronto.

Examples of the impact of research from selected GHI programs include:

- The Aquaculture Genomics Program generated knowledge of the mechanisms of the infectious disease process afflicting Canadian fish stocks. The aquaculture industry will benefit from the results of this research: for example, a new innovative vaccine product will be tested by a Canadian fish health manufacturer.
- The Cancer Genomics Program conducts breakthrough research in a variety of fields that will benefit the health of Canadians and enable more efficient cancer treatments. For example, new genomics research technology has made it possible to define therapeutic targets with greater accuracy.
- The Enhancing Bioremediation Program has been a pioneering effort in the use of DNA microarray technology to profile microbial communities and gene expression data for evidence of bioremediation potential. Results have demonstrated the potential utility of the microarrays to monitor contaminated sites during their clean up.
- An international collaborative research effort spearheaded by the NRC Biotechnology Research Institute as part of the *NRC-GHI*

Genomics of Human Pathogens Program (and involving research groups from the University of California (San Francisco), Stanford and Columbia in the U.S., L'Institut Pasteur in France and the U.K. Sanger Center) has annotated the genome for *Candida albicans*. This pathogen is one of the most prevalent causes of secondary infections affecting immunocompromised individuals, including those who must use immune-suppressive drugs after transplant operations, those with HIV infection, or those undergoing cancer therapy. The two-year international effort to annotate the *Candida albicans* genome was successfully concluded in May 2004. The resulting information will be a key resource to develop effective anti-fungal drugs to fight *C. albicans* infection internationally.

- The Multi-modal Characterization of Disease Program has successfully designed, developed and produced a multifunctional and inexpensive console to control MRI scanners. This research is important for health diagnosis and offers cost-effective solutions to enhancing diagnostic imaging capabilities.

Fuel Cells and Hydrogen: The NRC Fuel Cell and Hydrogen Program was launched in 2000 with \$1 million funding per year for 3 years. In this first phase, 12 research projects were initiated across six NRC Institutes. This seed funding attracted over \$3 million per year of supporting contributions from NRC institute resources and by 2003 these projects had produced four new technologies with patents pending. Last October, the Government of Canada recognized the important contribution NRC has made with this innovative Fuel Cell and Hydrogen Program, and allocated \$7 million to NRC under its Hydrogen Economy Initiative. In addition, NRC committed to reallocate \$15 million of existing A-Base funding towards hydrogen research over 5 years as a matching contribution. These announcements speak to the impact that NRC has on Canada's research and innovation fronts and the benefits of multi-disciplinary horizontal research initiatives. More information on the NRC Fuel Cell and Hydrogen Program can be found at www.nrc-cnrc.gc.ca/randd/areas/fuelcells_e.html.

In the latest round of funding, ten projects from five institutes were supported with the following research outcomes:

- 35 publications in referred journals and conference proceedings;
- 17 active collaborations with Universities and other organizations; and
- 6 new patent applications filed.

The fuel cell industry is demanding increased government investment in fundamental R&D aimed at delivering the breakthroughs that companies need to reduce costs and improve reliability/durability. Over the years,

industry has been unable to sustain its research expenditures to commercialize niche applications and satisfy the investor community. The NRC Fuel Cell and Hydrogen Program directly responds to this need, by mobilizing and focusing the world-class expertise and facilities of NRC.

Examples of research impacts for the year include:

- Flexible micro fuel cell – A multi-institute team lead by NRC-IFCI researchers developed a flexible Proton Exchange Membrane (PEM) and Direct Methanol Fuel Cells (DMFC) based on a compression-less design that allows the cell to be bent in half without affecting the material properties. This has potential for novel, multi-use portable electronic devices, such as embedded wearables.
- Micro fuel cell manufacturing technique - Currently, the cost of assembling micro fuel cells is a limiting factor toward mass commercialization. Despite the fact that materials costs are high, the small size of the portable fuel cell reduces their cost while exacerbating the problems of assembly. NRC-IFCI created a set of materials and a series of manufacturing steps that allow for continuous low-cost manufacturing of micro fuel cells.
- Fuel Cell Catalyst Synthesis - Researchers at NRC-ICPET have developed a rapid, easily scalable, low-cost and environmentally benign synthesis route for fuel-cell catalyst deposition. The technology is applicable to both direct methanol and reformat-hydrogen systems, and will translate into a significant reduction in the amount of catalyst material, and thus cost, required for an operating fuel cell system. Catalyst cost reduction is a critical factor for the adoption of fuel cells such that the use of expensive platinum-based catalysts can be minimized.

It was expected that NRC-IFCI's Hydrogen-Ready Environmental chamber would be operational this fiscal year, providing one-of-a-kind testing capabilities to Canadian fuel cell companies. As a result of design and construction modifications, the delivery date has been delayed until next fiscal year.

Nanotechnology: Recent exciting research discoveries in nanotechnology have drawn the attention of research organizations and venture capitalists from around the world. National governments have made nanotechnology a top research priority by injecting hundreds of millions of dollars and making it the focus of numerous strategic national programs. Nanotechnologies are now entering the marketplace. Canada officially entered the global nanotechnology race with the creation of the \$120 million NRC National Institute for Nanotechnology (NINT) in partnership with the province and University of Alberta in 2001-2002. More information about NINT can be found at: www.nrc-cnrc.gc.ca/randd/areas/nanotechnology_e.html.

For its first five years, NINT will focus on building research capacity in three priority areas: life sciences; information and communications technology; and energy and advanced materials. The institute's temporary facilities provide space for 45 people. NINT is expected to be fully operational by 2006. NINT is joining a well-formed network of NRC institutes, including eight others with at least some emphasis on nanotechnology-based innovation. These institutes are actively collaborating on a number of cross-institute nanotechnology initiatives relating to biotechnology and advanced materials.

NINT achieved the following outcomes over the last year:

- 10 peer-reviewed journal publications;
- recruitment of 17 visiting workers, 13 graduate students, 14 post-doctoral fellows and increasing the staff complement from 12 to 28 FTEs including four world-class nanoresearchers;
- representation on various committees and community stakeholder groups working to enhance the embryonic regional nanotechnology cluster in Edmonton;
- installation of \$2.3 million in new equipment and the commencement of construction of the 16,000 square metre facility on the campus of University of Alberta billed as one of the most technologically-sophisticated building projects in the country.

Examples of the impact of research from NINT programs include:

- Self-assembled organic nanotubes that have a structure similar to the naturally-occurring components in bone and will improve adhesion for patients requiring implantable titanium prosthetics.
- A new method to attach molecules to silicon surfaces applicable to the study of reaction processes of organic compounds. This will benefit manufacturers of molecular scale devices on silicon substrates in the IT sector.

Recruitment of International Leaders in Nano-scale Research to Alberta

The first big challenge for NINT was to recruit researchers of sufficient stature to help reach the goal of being recognized as an international leader in the field of nanotechnology. In 2003, four group leaders were recruited to NINT. They were attracted by a unique environment created by the partnership of NRC and the University of Alberta. Among other benefits, the relationship allows these researchers to bring graduate students and post-doctoral fellows with them and maintain the momentum of their work. The group leaders are Bob Wolkow from NRC, Andriy Kovalenko from Lviv State University, Ukraine, Jillian Buriak and Hicham Fenniri from Purdue University. Jillian Buriak was named to the 2003 edition of "Canada's Top 40 Under 40".

NRC National Institute for Nanotechnology

Photonics: NRC-IMS responded to the slowdown in the IT sector by investing more resources into interdisciplinary projects that exploit the convergence of the physical and life sciences. The Institute's leadership in photonics is exemplified by the construction in 2003 of the NRC-CPFC in partnership with Carleton University. The \$43 million cost of this major capital project is split between the federal government (\$30 million) and the province (\$13 million). The NRC-CPFC is expected to bring significant benefits to industry and academia by the end of 2004. NRC-IMS worked closely with the National Capital Institute for Telecommunications, the Canadian Institute for Photonics Innovation, Photonics Research Ontario, Ottawa Photonic Alliance and the Canadian Photonics Consortium in support of the NRC-CPFC. More information on the NRC-CPFC can be found at http://cpfc-ccfdp.nrc-cnrc.gc.ca/english/index_e.html.

Highlights of NRC-IMS main research findings for 2003-2004 include:

- With funding from the Chemical, Biological, Radiological, Nuclear Research Technology Initiative (CRTI) and in collaboration with Defence Research and Development Canada and Memorial University, NRC led the development of molecular imprinting techniques to create biological and chemical sensors. Such detection methods for chemical and biological agents will help Canada prepare for a terrorist attack.
- The Defence Advanced Research Projects Agency in the United States supports a spintronics effort that achieved world class research results in this powerful new way to build electronic devices.

High Performance Computing: The HPC was launched in October 2002 with initial project funding of \$3 million over three years. In 2003-2004 HPC funding of \$650,000 leveraged an investment of \$1.3 million. Seven NRC institutes and the NRC Information Management Services Branch (NRC-IMSB) are involved in developing a grid-based, multi-scale computation platform for modeling of nanostructure and biological materials. More information on NRC's HPC research can be found at http://iit-iti.nrc-cnrc.gc.ca/r-d/hpc-chp_e.html.

NRC Contributes to the Canadian Institute for Advanced Research Nanoelectronics Program

"Based on the first successful observation by members of the Nanoelectronics Program of spin-controlled currents in a transistor, as well as the deep questions that this brings up regarding how spins (the little magnets that electrons carry with them whenever they flow) pass through semiconductor materials, the Nanoelectronics program has embarked on a massive and successful collaboration that includes approximately half the program's members. For example, Pawel Hawrylak and Andrew Sachrajda, based at the NRC, made international news by controlling electron flow through a nanodot-based transistor on the basis of its spin."

**Martin Moskovits, Former Program Director
Nanoelectronics, Canadian Institute for Advanced Research**

Computing and data grids are emerging as the infrastructure for 21st century science, engineering, and high-performance applications and systems. Grids provide a common way of managing distributed computing, data, instrument, and human resources. The grid has been constructed and deployed in several institutes as well as integrated with the larger Grid Canada testbed. HPC collaborates with Canadian universities in GridCanada, CANARIE INC., and C3.ca. Several milestones were achieved including the improvement of network performance via multicasting.

Examples of the outcomes from HPC include:

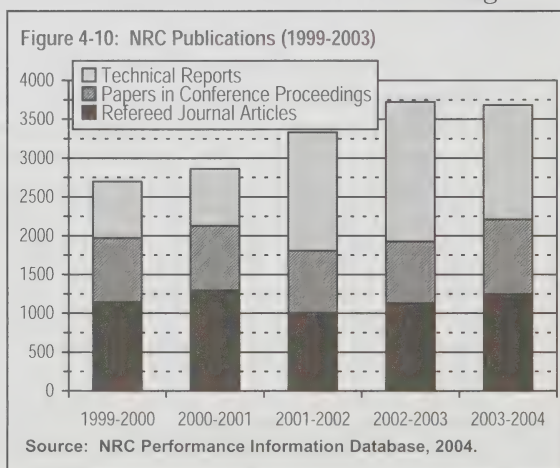
- 3 publications and 3 papers submitted for publication;
- establishing the groundwork for electron structure calculations involving millions of atoms;
- implementation of the “middle-ware” to realize future grid computing; and
- completing nine HPC projects including a web-portal for public access to the quantum chemistry program.

Excellence in R&D and Innovation

Scientific papers in leading peer-reviewed publications and conference proceedings are internationally acknowledged measures of research quality and relevance. They are also a key tool for dissemination of knowledge and the eventual creation of value for Canada in the long-term. NRC has

consistently produced over a thousand peer-reviewed publications each year over the last five years. In 2003-2004, researchers published 1,244 articles in refereed journals (a 9.5% increase over last year) including one research article in the highly ranked journal *Nature*. NRC researchers also published 966 papers for peer-reviewed conferences, an increase of 19% from last

year, and produced 1,472 technical reports (see Figure 4-10). The drop in technical reports from last year's 1,794 is due to NRC-IMNS having performed fewer calibration technical reports for industrial clients due to a drop in client demand.



National leadership in R&D and innovation is demonstrated by the participation of NRC research institutes on 550 national committees (a 5% increase from last year) and by the 193 conferences and workshops organized by institutes in 2003-2004 (5% increase over last year). The recognition of NRC's research excellence is exemplified by the participation on 58 research networks, the holding of 170 positions on the editorial boards of scientific journals, and the 365 adjunct professorships in Canadian universities (19% increase over last year). NRC's research excellence is also evident in the number of successfully funded research grant proposals to external granting agencies where NRC researchers were investigators and the Institutes involvement in multi-researcher networks and centres of excellence. In 2003-2004, 174 research grants were successfully funded for a total value of \$26.4 million.

Citations

Of the 100 most highly cited Canadian researchers identified by ISI, seven were from NRC. This high level of representation and citation in the areas of space sciences, chemistry and material sciences reflects the impact, quality and relevance of NRC's scientific output.

www.isihighlycited.com

The impact, quality, and relevance of NRC's scientific output is also demonstrated through citation analysis. NRC is a leader in ten of the 22 scientific fields tracked by the Institute for Scientific Information (ISI) (www.isinet.com/isi/) with citation rates usually well above the average of all institutions worldwide. NRC citation results for the period 1993 to 2003 are provided in the 2002-2003 DPR (www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/02-03/NRC-CNRC/NRC-CNRC03D_e.asp).

Contribution to Federal Strategies and Initiatives

NRC contributes to federal strategies and initiatives through its collaboration with federal partners. The following federal strategies and horizontal initiatives were highlighted in 2003-2004:

Youth Employment Strategy (YES): On behalf of Human Resources and Skills Development, NRC-IRAP manages two youth internship programs under the YES. In 2003-2004, a total of 475 graduates were placed in 473 SMEs across Canada. NRC-IRAP redesigned the delivery process of its youth initiatives to align with the redesign of YES and to meet the changing needs of Canadian youth. Other changes included revised operational guidelines, a new contribution agreement specifically for youth internships, and new client and promotional material. Additional performance information can be found at www.tbs-sct.gc.ca/rma/eppi-ibdrp/hrdb-rhbd/h006_e.asp.

Canadian Biotechnology Strategy (CBS): The NRC GHI (see Section 4: Leadership in New and Emerging Domains of Research) was renewed in 2002-2003 under the auspices of the broader CBS. Six federal departments and agencies received renewed genomics research funding of which NRC received \$18 million over 3 years under a collective

initiative scheduled to run from 2002 to 2005. In addition, NRC is represented on the CBS Biotechnology Deputy Minister Coordinating Committee, and the Biotechnology Director General Coordinating Committee, as well as various CBS working groups and project committees. In 2003-2004, NRC led a CBS-supported project to develop a national R&D strategy for bioproducts and biopresses, as well as contributed to the development of the document "Building the 21st Century Economy: A Government of Canada Blueprint for Biotechnology" (www.fin.gc.ca/budget04/pamph/paecoe.htm). NRC also participated in a Government-wide expenditure and management review of biotechnology led by TBS. Additional performance information can be found at www.tbs-sct.gc.ca/rma/eppi-ibdrp/hrdb-rhbd/h010_e.asp.

Chemical, Biological, Radiological, Nuclear Research and Technology Initiative (CRTI): CRTI brings together many government departments

to address issues of preparedness and response to the threat of terrorism. The CRTI announced 24 counter-terrorism research projects selected for its first round of funding. NRC is involved in four of the winning projects. NRC-IMS and NRC-ICPET are leading a collaborative project with the DND and Memorial University of Newfoundland aimed at detecting chemical and biological agents. The Canadian Food Inspection Agency will lead a collaborative project with Health Canada and NRC to develop rapid detection field tests for veterinary first responders. NRC-INMS is also part of a team developing micro electro-mechanical systems sensors for biological agent detection. NRC will help develop rapid techniques to assess radioactive contamination. NRC-IMB served as project leader for a major project with DND and CRTI to develop a rapid triage management workbench for response to national security issues. Additional performance information can be found at www.crti.drdc-rddc.gc.ca.

CRTI

The events of September 11, 2001 moved the issues of counter terrorism and national security to the fore of the nation's concerns. CRTI represents the Canadian federal science community's response and commitment to providing scientific solutions to these issues. A two year, \$1.65 million, multi-partner project led by NRC-IMS aims to develop real-time, portable detection devices capable of enhancing the potential of first responders or military personnel to ascertain or rule-out the presence of harmful agents. In addition, it is expected that the technology under investigation will have far reaching implication in areas such as the pharmaceutical and biotechnology industry. In recognition of the success of this initial project, NRC-IMS has been granted an extension for a third year. The project has served to establish NRC-IMS, and its partners, as leaders in the research domain of molecular sensing.

**NRC Institute for
Microstructural Sciences**

Canada's Innovation Strategy: In March 2003, as a direct response to a priority recommendation from the National Summit on Innovation and Learning, 35 innovation leaders from across Canada participated in the Building Canada's Capacity for

Commercialization Workshop, co-chaired by Dr. Arthur Carty (past President of NRC) and Dr. Adam Chowanec (Chair of the Board of Directors of Tundra Semiconductors, Inc.).

NRC initiatives in response to this meeting in 2003-2004 included:

- NRC-IIT in partnership with Communications Research Centre Canada in support of a knowledge-based economy has developed an e-learning program using broadband technology to eight schools in rural and remote communities;
- NRC-IMI is supporting SMEs in the adoption and the development of innovations and the marketing of knowledge in the field of materials manufacturing; and
- NRC-IOT contributed by hosting the Newfoundland office of Petroleum Research Atlantic Canada.

For more information on Canada's Innovation Strategy, please visit: www.innovation.gc.ca.

Sustainable Development and Climate Change: NRC is involved in a number of climate change and sustainable development initiatives funded under the Climate Change Action Fund (CCAF) (see www.climatechange.gc.ca).

- NRC-CHC manages a five-year R&D program on Granular Multiphase Flow that started in 2001-2002, under the CCAF. This program targets reducing greenhouse gas emissions in a wide range of Canadian industrial processes, including production of cement and aluminium, utilization of biomass and flow of mine tailings. The NRC-CHC R&D program has among its collaborators Canadian university researchers, industrial end-users and international experts.
- NRC-IRAP led an effort to conduct energy audits for members of the Ontario greenhouse industry as part of a broader effort to identify and develop energy conservation opportunities for the sector.
- NRC-ICPET participates in the activities of the CCAF Executive Committee on Science, Impacts and Adaptation, participates on the interdepartmental steering committee responsible for setting the technical direction for the CCAF's Technology and Innovation program, and is involved in a number of sustainable development projects including participating with its Sustainable Development Office on the National Roundtable on Economy and Environment.
- NRC-IRC contributes, along with partners, on the development and implementation of the strategic plan for two Federal programs – Program for Energy Research and Development (PERD) and Climate Change Technology and Innovation – for buildings and communities.

- NRC-IAR participated in a number of environmental research projects including the measurement of nitrous oxide, an important greenhouse gas with more than 300 times the warming potential of carbon dioxide. Results demonstrate that nitrous oxide emissions can be controllable through modified farming practices and follow-up research is planned for the spring 2004.
- NRC-IMI researches technologies that allow for reductions in environmental emissions and make the manufacturing processes more efficient.
- NRC-IFCI and NRC-ICPET are focused on the commercialization of fuel cells which will have a positive impact on climate change since they rely on hydrogen for operation, do not produce particulates and positively impact air quality in cities.

Research that Benefits Canadians

This section highlights new discoveries, the potential of and benefits from selected projects across NRC.

Life Sciences

NRC-IBS researchers continued work on projects relating to reducing the impact of age-related and infectious diseases. NRC-IBS in collaboration with University of British Columbia researchers discovered the structure of a key enzyme that can trigger immunomediated neuropathy disease known as Guillain-Barré Syndrome which effects young adults and causes pain, immobility and possible respiratory failure. This landmark discovery opens the door to the design of specific reagents for disease intervention.

NRC-IMB researchers continued work on antimicrobial peptides involved in marine species immunity and have received new patents for protecting the results of this research.

NRC-IMB researchers have also developed a method to reduce flesh softening in Atlantic salmon infected with the parasite *Kudoa*. This discovery allowed Heritage Salmon Company to sell an additional 1,000 kilograms of value-added product

Joining Forces to Eradicate *H. Pylori* infection in the Developing World

Helicobacter pylori is recognized as the most common bacterial pathogen associated with human chronic gastritis and peptic ulcers, as well as with increased risk of stomach cancer. It has been estimated to infect more than 60% of adults over the age of 60 in industrialized countries. NRC-IBS is working to develop novel vaccination strategies against *Helicobacter pylori* in Latin America. This project is part of a larger initiative developed to implement the research component of the Canadian International Immunization Initiative – Phase 2. It is a collaborative effort of the Global Health Research Initiative (GHRI) partners: Canadian International Development Agency (CIDA), International Development Research Centre (IDRC), Health Canada and the Canadian Institutes of Health Research (CIHR).

NRC Institute for Biological Sciences

per week from salmon that would otherwise have been discarded.

NRC-BRI researchers were involved in a number of projects to improve the quality of life for Canadians, including research on cancer treatments and infections. In collaboration with partners, NRC-BRI advanced the understanding of malarial disease in humans. This research has the potential to develop a vaccine against malarial infections.

NRC-BRI

“Our contract with the NRC-BRI group provided us with convenient access to resources and outstanding technical expertise that greatly advanced our study of some drug candidates.”

Terry Roemer, Elitra Pharmaceuticals

NRC-IBD researchers conducted non-invasive imaging research to detect major cardiac diseases and advance the diagnosis and treatment of heart disease.

Researchers at NRC-IBD developed an imaging instrument to assist surgeons with early, accurate, and non-invasive diagnosis of burns. Tests indicate the device provides an accurate, objective measure of burns, helping specialists plan the most appropriate treatment. Clinical trials are currently underway.

NRC-PBI researchers demonstrated leadership in improving canola, a crop that is valued at \$3 billion dollars to the Canadian economy. Through genetic modification, researchers developed lines of canola that produce 10-25% more oil and are drought-tolerant.

Since 1999, the Canadian Bioinformatics Resource (CBR) has offered biological databases and software applications to researchers in Canada and around the world to assist in the analysis of

Brain on a Chip

NRC has been working with technology to grow neuron (brain) cells on a specially-prepared silicon chip with micro and nano-scale features. Using this system, cells can be made to grow in an orderly fashion and follow specific patterns, advantages not possible with conventional cell culture technique where new neurons grow in a random fashion. Such work will help improve basic research into how new cells communicate with each other. The research team is also developing a novel electrical/mechanical interface with these neural networks. The research is a collaboration between NRC-IBS and NRC-IMS and will lead to improved drugs and treatments for neurodegenerative diseases.

NRC Institute for Biological Sciences

biological information. In 2003, Canadian Bioinformatics Resource for Industry was launched as a pilot project in the Vancouver area to provide expertise and consulting to small-to-medium size biotechnology companies. Work is underway to secure additional partners to expand the pilot program across Canada.

Information and Communications Technologies

NRC-IIT researchers have developed data mining tools for the railway and aerospace industries (Canadian Pacific Railway and Air Canada) which help to reduce maintenance and transportation costs.

Numerous IT projects are underway including research into agent-based security intelligence applications to identify inappropriate insider activity and enhance network security.

Physical Sciences and Engineering

Aerospace

NRC-IAR conducted research contributing to transportation safety, efficient design and economical operation of both civilian and military aircraft and understanding of factors affecting global warming and protection of the Earth's atmosphere. In collaboration with the aerospace industry and the University of Utah, a new framework referred to as Holistic Structural Integrity Process (HOLSIP) for assessing the structural integrity of aircraft components was developed. HOLSIP takes into account all factors that may affect structural integrity, including corrosion, of aircraft. An international consortium has been set up to work together and contribute to HOLSIP and research is underway on essential elements.

Ocean Engineering

NRC-IOT conducted research on the performance of engineering systems in the ocean environment. In partnership with industry, NRC-IOT carried out studies to determine the best combination of hull shape and propulsion system for escort tugs, resulting in safer tug operations and reduced risk of collision. Canadian industry has benefited from this research in having secured design contracts for escort tugs, from international clients.

NRC-IAR

"Aircraft structural integrity management that considers the individual and combined effects of overload, fatigue, and accidental/environmental damage is our current policy for military aircraft in the UK and the aim of our future research. In developing this approach, we recognise the significant contribution and assistance of NRC Canada."

R.B. Eckersley
UK Ministry of Defence

Construction

NRC-IRC developed innovative decision support tools for the remote monitoring and performance evaluation of concrete highway bridges. The results of this work have enabled owners of different concrete infrastructure systems to better predict safety, serviceability and service life and plan maintenance to minimize life cycle costs and ensure adequate reliability. Findings have made a significant impact on the construction industry with the modification of concrete mix designs and construction procedures to avoid early-age cracking and rebar corrosion in concrete bridges. NRC-IRC released the final version of SkyVision software for predicting skylight performance by allowing for detailed calculations of the optical characteristics of various skylight shapes and types and determining the energy saving potential of these skylights. SkyVision results in cost savings with respect to lighting consumption and promotes healthy indoor environments.

NRC-IRC

"The SkyVision software package was formulated by the National Research Council of Canada as a prediction tool to describe the performance of daylighting methods. It is a fairly detailed software-package in that it requires a large amount of data for a specific case to be able to formulate an illuminance/daylight factor prediction. As a result, it is quite versatile and able to cope with most examples where a room is being lit by a ceiling aperture."

David Jenkins and Tariq Muneer, Napier University, Edinburgh

Manufacturing

NRC-IMI researchers, in collaboration with 13 world class companies are conducting research on polymer nanocomposites - plastic materials with small amounts of clay added, resulting in better resistance, better impermeability, better stability and better fire resistance. This new class of material can potentially improve the production and performance of food packaging, automobile parts and medical devices. After one year of collaboration, two patents are in place. NRC-IMI also developed a new polymeric foam for the telecommunications industry. The technology resulted in smaller and more powerful telecommunications cables requiring less space and offer telecommunications companies savings in the order of 30%.

NRC-ICPET researchers continued work on tissue engineering and artificial corneas based on a clear polymer scaffold allowing for cornea cell growth. The research has led to three scientific papers and two patents. The artificial corneas are currently being tested on live animals. The end-result of this research has the potential to benefit to people needing cornea replacement.

Under a joint development program with industry, NRC-ICPET has developed new materials that address a variety of technical issues related to the performance and efficiency of "next generation" solid oxide fuel cells (SOFCs). During the two-year project, researchers developed a

series of novel, conductive ceramic materials to connect cell components and protect stainless steel interconnection plates from corrosion. These innovative materials are expected to improve the fuel cell's reliability, durability and cost-effectiveness. The research has resulted in four patent applications in Canada and the U.S. Such research advances Canadian material research capabilities relevant to the short- and long-term technological needs of commercial fuel cell developers.

NRC-IMTI developed a process to simulate the behaviour of soft materials, such as foams, tissues, and easily deformable structures. This research has applications for metal forming, automotive, aerospace and biomedical device industries. NRC-IMTI has conducted preliminary research on coatings for orthopaedic implants with improved biocompatibility and at lower cost than conventional methods.

Discovery-Based Research

Astronomy and Astrophysics

NRC-HIA researchers discovered nine new moons of Jupiter and three new moons of Uranus. The discovery of these small satellite moons will help to understand how Jupiter, Uranus and other giant planets formed.

NRC-HIA, using the James Clerk Maxwell Radio Telescope in Hawaii, discovered hydrogen peroxide in the Martian atmosphere – the first time a chemical catalyst of this kind has been found in a planetary atmosphere other than Earth's.

Molecular Sciences

NRC-SIMS continued its successful research breakthroughs on the motion of atoms in molecules using a femtosecond laser to achieve an image of a full three-dimensional structure of a single orbital within a hydrogen molecule. Findings from this research suggest that electrons could be used for precision imaging, something that has never been accomplished.

NRC-SIMS Neutron Program for Materials Research (NPMR) conducted an analysis of stresses and cracking in components from CANDU reactors in nuclear power stations. The knowledge generated from these experiments has been crucial in planning life-extension projects for the safe operation of CANDU stations.

NRC-SIMS

"Ultimately the 'live stress mapping' efforts (by NPMR) aided in the rationale of the fitness for service of the feeder components for Canada Deuterium Uranium (CANDU) plants ... the mystery has been eliminated and the industry can move forward confidently and address the issue head on."

**P. Milojevic, P. Eng
Senior Manager, Bruce Power**

Metrology

NRC-INMS researchers conduct metrology research in the areas of electromagnetic, temperature, chemical, mechanical, radiation and optics. The Natural Health Products initiative made a very significant technical contribution to the production by the U.S. National Institute of Standards and Technology of the world's first certified reference materials (CRMs) for ephedra and has initiated production of CRMs related to ginseng. The impact of this work is improved quality control for natural health product producers and protection for consumers.

Outstanding People – Outstanding Employer

Outcome: By 2006, NRC will be regarded by staff and their peers as a major innovator in human resources management, as a place where outstanding people are encouraged and are able to make outstanding contributions to Canada, and as an outstanding employer offering a great place to work.

Strategies and Goals:

- Hire and develop highly qualified personnel
- Promote external and internal awards
- Provide research facilities and equipment
- Promote an outstanding work environment

Performance Indicators:

- Number of top quality recruits
- External Awards
- Investment in facilities
- Training as a percentage of salary
- Diversity (Designated group representation of employees)
- Bilingualism (Bilingual positions filled by qualified bilingual staff)
- Workplace safety (compensation cases)

Key Programs:

- NRC's 19 research institutes – see Appendix F for full list
- NRC Industrial Research Assistance Program
- NRC Canada Institute for Scientific and Technical Information
- NRC Technology Centres
- NRC Corporate Branches

Recruitment and Retention of Highly Qualified Personnel

The development of highly qualified personnel is a priority for Canada's Innovation Strategy. NRC directly contributes to the development of highly qualified personnel through the training of students and recent graduates.

NRC recruited 488 employees bringing the total number of NRC staff to 4,536. Over 1,100 students, Post-doctoral Fellows (PDFs), and Research Associates (RAs) work on research teams in NRC laboratories each year, thereby gaining valuable experience and

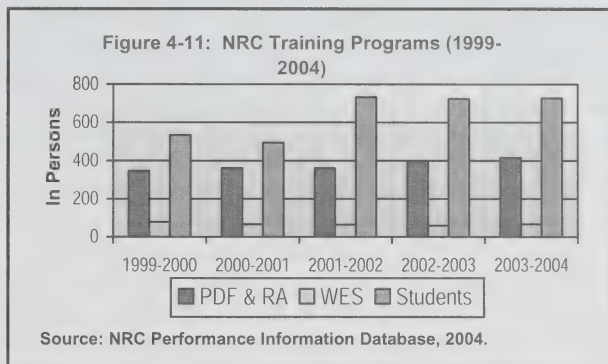
training that is complementary to university and college courses. In 2003-2004, 335 graduate students, 393 summer and co-op students, 254 Natural Science and Engineering Research Council Visiting Post-doctoral Fellows and 162 RAs worked at NRC (see Figure 4-11).

NRC Women in Engineering and Science (WES) Placement

In 2003-2004 NRC awarded 67 summer and co-op work placements for women pursuing undergraduate studies in science, engineering or mathematics, matching promising students with world-class researchers and facilities. The purpose of the program is to encourage talented female students to pursue professional careers in these technical fields, professions where women continue to be underrepresented.

Other notable contributions to recruitment of highly qualified personnel include:

- The New Horizons – New Opportunities initiative launched in 2002 aims to recruit 50 outstanding researchers over the next five years. The initiative specifically targets outstanding young scientists and engineers with the potential to become world



leaders in their field. In 2003-2004, NRC recruited four leading scientists under the program. Dr. Gerald Rowe was hired for the position of Team Leader, Downstream Processing Protein at NRC-BRI. Dr. Rowe will serve as a catalyst to develop a sizeable DSP/Proteins Team over the next five years. NRC-HIA hired two scientists. Patrick Côté, former NRC RA and Fairchild Scholar at Caltech, is an expert in the dynamics and chemical properties of individual stellar systems and in the interpretation of the formation processes of giant galaxies from observations of their ancient star cluster systems. Dr. Laura Ferrarese, former NASA Hubble Fellow at Caltech, is highly cited for her contributions to both observational and theoretical studies of super-massive black holes, as well as determining the distance scale of the Universe using Cepheid variable stars. Dr. Ralf Bachmayer joined NRC- IOT's Underwater Robotics research group under the New Horizons Program and he specializes in the dynamics and controls of Autonomous Underwater Vehicles.

- The Persons with Disabilities Recruitment Program attracted three new employees to NRC.
- In December 2002, NRC-IRAP obtained approval from Treasury Board to implement the transition of Network Member Industrial Technology Advisors to continuing employment with NRC. At the end of this fiscal year, the status of 150 Industrial Technology Advisors (ITA) was changed from being employed by network member organizations to employees of NRC.
- In 2003-2004, NRC's formal collaborations with national and international universities, involving the participation of students and PDFs in NRC laboratories, increased by 17%.

Rewarding Professional Development and Productivity

NRC recognizes the outstanding work of a number of its employees through internal awards programs, including the NRC Outstanding Achievement Awards. In 2003-2004, 103 employees received an NRC Outstanding Achievement Award (either as part of a team or as an individual) and over 200 employees received institute-level awards. In 1998-1999, NRC instituted the *Researcher Emeritus* program to mark the past achievements of retired employees at NRC and to recognize the continuing benefit gained from their great knowledge and experience. In 2003-2004, NRC appointed two employees to the title of Researcher Emeritus: Dr. James Beaudoin for his work in concrete research and construction materials and Dr. William Wallace for his work in aerospace research. Dr. Eliezer Gileadi, Professor Emeritus of Chemistry at Tel-Aviv University and one of the most respected electrochemists in the world was awarded NRC's *Herzberg Memorial Prize and Fellowship*. Dr. Gileadi will contribute his exceptional talents to NRC-ICPET's research programs in fuel cell technologies and nanotechnologies.

Formal recognition by peers in Canada and around the world is a primary indicator of having the best research and innovation talent for Canada. In 2003-2004, over 80 employees received significant external awards. See Appendix D for a list of notable awards and achievements.

Some of the prestigious recognitions include:

- Dr. Jalal Hawari of NRC-BRI received the U.S. Strategic Environmental Research and Development Program (SERDP) Project of the Year Award for Cleanup, for his work on the biological degradation of explosives. Dr. Hawari, the first non-U.S. citizen to receive this prestigious award from the SERDP, was honoured in Washington, DC at the "Partners in Environmental Technology Technical Symposium & Workshop" in December 2003.
- Dr. Ian Smith, Director General of NRC-IBD, is being honoured for his role in teaching a generation of radiologists how to use MRI systems. In June, Dr. Smith was decorated with the prestigious Star of Romania. This award was established by Prince (later king) Charles 1 of Romania in 1877 and is one of Romania's highest honours.
- Dr. Wilf Keller, Research Director at NRC-PBI, received the Lifetime Achievement Award from Saskatchewan's Ag-West Biotech Inc. for

American Helicopter Society Grover E. Bell Award

In May 2003, NRC-IAR's Flight Research Laboratory received the American Helicopter Society Grover E. Bell Award for 42 years of contribution in helicopter handling qualities research using its variable stability, fly-by-wire helicopters. The staff and aircraft of FRL have contributed significantly to the development of specifications for fixed and rotary wing aircraft handling qualities and have provided the basis for FAA rule changes regarding Instrument Flight Rules (IFR) for helicopters.

his work championing the development and application of biotechnologies for crop genetic modification. The Award recognizes a leader, innovator and champion of biosciences in Saskatchewan.

- Lisa Jategaonkar, NRC-PBI Information Officer, received the Communications and Public Awareness Award from Saskatchewan's Ag-West Biotech Inc. for providing scientifically accurate information on the science and issues surrounding biotechnology.
- Dr. Harry Jennings, NRC-IBS, was selected as this year's recipient of the prestigious Jonas Salk Award. The Jonas Salk Award, jointly presented by Aventis Pasteur and Ontario March of Dimes, acknowledges a Canadian Scientist, Physician or Researcher who has made a new and outstanding contribution in science or medicine to prevent, alleviate or eliminate a physical disability. Dr. Jennings received the award for his inventions leading to the development of the greatly improved and highly effective Meningitis C vaccine that is being marketed in Canada by Shire and worldwide by Baxter HealthCare.
- Jillian Buriak, a Senior Research Officer with NINT, was named one of "Canada's Top 40 under 40" for 2003. "Canada's Top 40 under 40" is a national program, funded by Caldwell Partners, celebrating leaders of today and tomorrow and honouring Canadians who have reached a significant level of success before the age of 40. As well, the American Chemical Society (ACS) presented Dr. Buriak with one of the most prestigious chemistry awards, the ACS Award in Pure Chemistry.
- François Légaré, a graduate student with NRC-SIMS, was recently selected in a Maclean's Magazine cover article for being an "outstanding Canadian under 30 who is changing our world." Légaré became newsworthy for co-authoring two important papers in *Nature* that contained the results of a major scientific breakthrough in attosecond motion imaging of molecules.

Leading-edge Research Facilities and Equipment

The development and maintenance of leading-edge research facilities and equipment is fundamental to attracting the best research talent and to provide services to Canadian companies. NRC has made enormous efforts to keep its facilities and equipment up-to-date and to maintain the government's infrastructure investment (see Table 4-11 – Capital Projects). In 2003-2004, a total of \$74.7 million was invested in major new equipment and facilities. All research institutes made investments in new equipment and facilities. The majority of NRC's laboratories and facilities are available to Canadian industry and academia through research collaborations and through fee-for-service arrangements. NRC provided fee-for-service based services to over 1,200 clients this past year.

Major capital investments included:

- The NRC-IAR-AMTC took possession of its new 6,039 square metre building in January 2004 and the process of occupancy of research staff and equipment is underway. NRC-IAR-AMTC's major equipment acquisitions are full scale manufacturing equipment to be used by NRC-IAR-AMTC staff and collaborator staff in the development of leading edge technologies for industry.
- NRC-IAR has taken possession of the Gas Turbine Environmental Research Centre (NRC-IAR-GTERC) facility and their partner, Pratt & Whitney of Canada, has moved into its portion of the building. The major components of NRC-IAR-GTERC are being integrated into the fabric of the centre itself. These are in the process of being commissioned, a major undertaking for a very large and complex system.
- A joint NRC-IBS/NRC-SIMS initiative upgraded the Nuclear Magnetic Resonance (NMR) facilities. In 2003-2004, new probes were purchased for both the 500 MHz and the 600 MHz instruments and the 600 MHz instrument was relocated. The NMR facility is closely integrated with the National Ultrahigh field NMR Facility for Solids, which will be under the stewardship of the University of Ottawa and will house a 900 MHz Ultrahigh Field NMR National Facility. The first phase of the \$11 million CFI project with Ottawa University is completed.

An Outstanding Place to Work

NRC is committed to providing a work environment that enhances the creativity of employees. Beyond recruitment, developing and maintaining leading-edge research facilities, equipment, and practices, NRC institutes, programs, and branches are engaged in a number of activities promoting an outstanding work environment, such as:

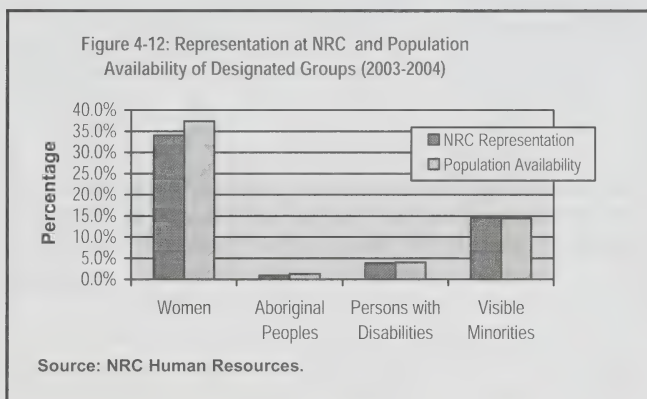
Human Resources Management Steering Committee (HRMSC):

Established in 2001, the HRMSC, chaired by the VP Research with representation from Director Generals and Directors from Institutes/Programs/Branches, allows for dialogue with senior executives regarding the human resource management challenges NRC faces as an organization and the strategies for dealing with them. HRMSC worked in collaboration with the HRB in developing a HRM plan to assist NRC in realizing the goals of its Vision 2006 and Employment Philosophy which was approved in 2003-2004.

Bilingualism: NRC is committed to the official languages policy and is supporting the development of its employees through language training programs. As of March 2004, 83% of employees in positions classified as bilingual were qualified as bilingual. For supervisory positions, 74% of managers in bilingual positions were qualified. NRC will pursue the

goal of filling all bilingual positions with qualified candidates through its training and recruitment practices over the next two years.

Employment Equity: NRC's employment philosophy promotes employment equity. Through its recruitment efforts it is ensuring that its workforce is representative of the diversity within the Canadian population. As of March 2004, NRC's overall workforce was slightly under the national average with regard to women and persons with disabilities when compared to population availability estimates¹³ and over the national average with regard to visible minorities (see Figure 4-12). NRC launched the Persons with Disabilities Recruitment Program in 2002 to help address under representation and continues such initiatives as the Women in Engineering and Science (WES) program to encourage women in science careers.



Occupational Safety and Health: NRC manages the responsibility for occupational safety and health through the Occupational Safety and Health Committees across institutes, programs, and branches with the support of NRC's Administrative Services and Property Management (NRC-ASPM). Monitoring of injuries and compensation has shown improvement over the last fiscal year in terms of the number of injuries. Reported injuries were 59 in 2000-2001 as compared to 49 in 2003-2004. However, total compensation amounts have risen from \$15,205 in 2000-2001 to \$257,100 in 2003-2004. NRC-ASPM performed an analysis of the lead levels in drinking water at NRC facilities in the National Capital Region. Safety and Health issues were addressed and actions were taken as required.

¹³ Availability estimates for women, Aboriginal peoples and members of visible minorities are based on the 1996 Census of Canada. Availability estimates for persons with disabilities are based on the 1991 Health and Activity Limitation Survey (HALS).

Artist in Residence for Research

Program: In April 2001, NRC launched its Artist-in-Residence for Research program in collaboration with the Canada Council for the Arts. The Program, designed as a two-year pilot, strives to encourage collaborations between art and science and the use of S&T in the arts. The research grants are awarded to established artists to work at NRC's research institutes. Two grants were awarded in 2003-2004. Rafael Lozano-Hemmer will take up residency at NRC-IRC where he will be collaborating with NRC researcher Lyndon Mitchell. Lily Yung will join NRC-IMTI and will be collaborating with Group Leader Sherman Lang.

NRC-IFCI Hosts Artist in Residence for Research Program

Through the Artist in Residence for Research Program, NRC encourages collaboration and knowledge transfer between artists and researchers at NRC facilities. As an Artist in Residence, Alan Storey immerses himself in fuel cell research and technology; through a series of workshops, Alan was introduced to the NRC culture and allowed staff to begin using new techniques for creative thinking. According to Maja Valikovic, NRC-IFCI Director General, this program "provides value to employees and stakeholders by introducing new ways of thinking that can inspire individuals and lead to innovation"

Training: NRC is dedicated to providing extensive learning, personal growth and career enhancement opportunities to its employees. Through internal and external training, conferences and education opportunities NRC invests in the future of its employees. In 2003-2004, NRC invested \$4 million in training. This amount represents 1.6% of salary expenditures.

Management Initiatives

Energy Conservations and Reduction of Greenhouse Gas Emissions:

In 2003-2004, the Federal House in Order program awarded NRC-ASPM \$1.5 million to install measures to reduce greenhouse gas emissions at NRC-IFCI. NRC-ASPM implemented an energy performance contract at NRC-IMI to reduce green house gases and utility costs. NRC-ASPM's awareness program continued to promote ways that NRC staff can save energy.

Government-on-Line (GOL): NRC enhanced its Web presence with the implementation of robust information management tools, including an enterprise search engine and a Web Content Management System. These tools allow for better management and quality control of NRC's Web information. In January 2004, NRC decided to create and fund a Web Office to coordinate and support NRC's Web activities on an ongoing basis and represent NRC on the GOL/S&T Cluster. The Web Office, which opened in May 2004, is part of NRC-CISTI.

In August 2003, NRC assessed the compliance of its Web sites to Common Look and Feel standards at the request of Treasury Board. The results showed a high level of compliance for the main NRC institutional Web sites. Most NRC intranet sites achieved Common Look and Feel compliance by December 2003.

NRC has been an active member of the Interdepartmental Partnership Team for the Science & Technology cluster. An important achievement was the launch of the S&T cluster Web site, at www.science.gc.ca, which provides a number of links to NRC Web content in the fields of astronomy, biotechnology, genomics, fuel cells, and others. In addition, NRC now provides its technology licensing opportunities online, which allows innovative Canadian firms to access the results of world-class R&D expertise.

Federal Science eLibrary: In September 2003, the Strategic Alliance of Federal Science and Technology Libraries released a feasibility study on the Federal Science eLibrary, an initiative that would provide seamless desktop access to the world's published research information for all federal government employees working in science, engineering, medical, and technology disciplines. NRC-CISTI plays a lead role in advancing this initiative. The study, which was funded by the Chief Scientist Office, Health Canada, included results from a Web based survey of over 2,600 researchers from the six departments, data from interviews with department librarians, a detailed costing model, and a survey of best practices. The study's main recommendations to the federal S&T ADM Committee (Assistant Deputy Ministers of the S&T departments and agencies) were to:

- Approve the creation of the Federal Science eLibrary consortium to acquire and deliver e-journals to federal researchers.
- Sponsor a funding submission to the federal government requesting \$42 million in transition funds over five years.

Modern Management Practices (Modern Comptrollership): Although the TBS Modern Comptrollership initiative sunset in March 2004, NRC is still committed to carrying through on the projects undertaken as part of the Modern Management Practices (MMP) initiative (NRC's implementation of Modern Comptrollership). Over the course of the year, work was carried out on MMP Action Plan projects, and progress reports were delivered to TBS in July and October 2003, with a final report in March 2004. Of particular interest are on-going initiatives in the areas of performance management, and risk management, as well as a management self-assessment specific to NRC activities related to technology clusters.

Performance Management

A performance management framework is in place, and NRC will be exploring enabling software solutions over the next two years. NRC also hosted a series of meetings of the S&T Performance Management Network. The network comprises participants from 25 federal science-based and related departments and agencies (SBDAs) with shared interests and challenges in performance management. The network completed its main objective to collaboratively develop a generic SBDA-integrated performance management framework and has agreed that there is value in continuing to meet for information sharing and knowledge sessions.

Risk Management

Currently, successful risk management activity at NRC is primarily localized in pockets, pointing to a need for enterprise-wide or integrated risk management. Planning in 2003-2004 identified using international and local risk management expertise to assist NRC managers in developing a robust integrated risk management capacity. NRC also hosted a series of meetings of the S&T Risk Management Network and a generic SBDA-integrated risk management framework was developed. Network participants have agreed that there is value in continuing to meet for information sharing and knowledge sessions.

Management Assessment

Following on the MMP Capacity Assessment completed in 2002, NRC is examining management practices specific to NRC's role as an S&T organization. Planning activities related to the first effort in this commitment – a Management Self-Assessment of the Atlantic Initiatives, centering on NRC's catalyst role in technology clusters – began in 2003-2004.

Financial Performance Overview

Consolidated Performance Overview – Transfer Payments

Tri-University Meson Facility (TRIUMF)

TRIUMF, located on the campus of The University of British Columbia, is Canada's national laboratory for research in particle and nuclear physics and related sciences. It is managed as a joint venture by a consortium of universities, consisting of five full members and seven associate members, and operated under a contribution from the Government of Canada administered by NRC.

In 2003-2004 TRIUMF entered its fourth year of a five-year, \$200 million funding commitment by the Federal Government, which allows TRIUMF to proceed with its two major initiatives: 1.) To carry out research on, and continue to develop its Isotope Separator and Accelerator (ISAC) as a unique world-class facility; and 2.) To participate in the construction of the world's highest energy accelerator, the Large Hadron Collider (LHC) at CERN in Geneva, and in the construction of the ATLAS detector for the LHC, thereby ensuring Canadian scientists access to this leading-edge facility.

A results-based management and accountability framework incorporating performance indicators and expected results and outcomes has been prepared for TRIUMF for the current 2000-2005 funding period.

2003-2004 has been a successful year at TRIUMF in terms of scientific accomplishments and economic impact. The Federal Government investment in TRIUMF and ISAC over the last five years has paid off. Among the outcomes were:

- Completion of the ISAC-II building, on time and on budget, which will house the second phase of ISAC.
- Began construction of the experimental equipment and beamlines for ISAC-II.
- Successful experiments in nuclear physics, nuclear astrophysics, particle physics, structure of matter, condensed matter, life sciences and medical therapies.
- Completion of the delivery of 52 magnets, manufactured by Alstom of Tracy, Quebec, to CERN as part of Canada's contribution to the LHC.
- Infrastructure support for the construction of the ATLAS detector for the LHC on behalf of Canadian university researchers.
- TRIUMF's overall international scientific and technical status and reputation continues to be confirmed by the Advisory Committee

on TRIUMF reports on TRIUMF. This confirmation was further reinforced by the findings of the international Peer Review Committee, which met during 2003-2004.

- A significant increase in royalties, mainly from MDS Nordion, the main source of external revenue for the laboratory.
- A calculation of direct primary impact of TRIUMF on the Canadian economy indicates that in 2003-2004 the \$40 million TRIUMF budget generated an economic impact over \$109.7 million, excluding any form of multiplier.

TRIUMF has completed and submitted its next five-year plan for the period 2005-2010.

For additional information on TRIUMF, refer to www.triumf.ca

Summary of Financial Tables

Table 4-3 – Summary of Voted Appropriations

Table 4-4 – Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending

Table 4-5 – Historical Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending

Table 4-6 – Respendable Revenues

Table 4-7 – Statutory Payments

Table 4-8 – Transfer Payments

Table 4-9 – Resource Requirements by Organization and Business Line

Table 4-10 – Capital Spending by Business Line

Table 4-11 – Capital Projects

Table 4-12 – Contingent Liabilities

Table 4-3 - Summary of Voted Appropriations

Financial Requirements by Authority (millions of dollars)					
2003-2004					
Vote		Total Main Estimates	Planned Spending	Total Authorities	Actual
National Research Council Program					
75	Operating expenditures	332.0	342.1	398.3	386.5
80	Capital expenditures	67.7	72.5	71.3	71.3
85	Grants and contributions	132.0	157.0	135.4	133.5
(S)	Spending of revenues pursuant to the National Research Council Act	76.0	76.0	88.1	61.4
(S)	Contributions to employee benefit plans	38.1	38.1	52.6	52.6
Total Department		645.8	685.7	745.7	705.3
Notes Figures above exclude the spending of proceeds from the disposal of surplus crown assets. Total Authorities are Main and Supplementary Estimates plus other authorities. Due to rounding, figures may not add to totals shown.					

Table 4-4 - Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending

Departmental Planned versus Actual Spending by Business Line (millions of dollars)

Business Lines	FTEs	Operating ¹	Capital	Grants and Contributions	Subtotal Gross Expenditures	Statutory Items ²	Total Gross Expenditures	Less Responsible Revenues ³	Total Net Expenditures
Research and Technology Innovation									
Main Estimates	2,443	268.0	60.1	46.1	374.2	36.5	410.6	-	410.6
Planned spending	2,443	278.0	64.9	46.1	389.0	36.5	425.5	-	425.5
<i>Total authorities</i>	<i>2,443</i>	<i>301.3</i>	<i>63.7</i>	<i>46.1</i>	<i>411.1</i>	<i>48.0</i>	<i>459.1</i>	-	<i>459.1</i>
Actuals	2,813	275.1	69.1	50.1	394.3	31.4	425.7	-	425.7
Support for Innovation and the National Science and Technology Infrastructure									
Main Estimates	591	44.6	-	85.0	129.6	32.5	162.1	-	162.1
Planned spending	591	44.6	-	110.0	154.6	32.5	187.1	-	187.1
<i>Total authorities</i>	<i>591</i>	<i>85.8</i>	-	<i>88.4</i>	<i>174.1</i>	<i>32.2</i>	<i>206.3</i>	-	<i>206.3</i>
Actuals	715	76.7	0.3	82.0	159.1	24.9	184.0	-	184.0
Program Management									
Main Estimates	609	57.6	7.6	1.0	66.1	7.0	73.1	-	73.1
Planned spending	609	57.6	7.6	1.0	66.1	7.0	73.1	-	73.1
<i>Total authorities</i>	<i>609</i>	<i>63.8</i>	<i>7.6</i>	<i>1.0</i>	<i>72.3</i>	<i>7.9</i>	<i>80.3</i>	-	<i>80.3</i>
Actuals	612	87.3	1.9	1.3	90.5	5.1	95.6	-	95.6
Total									
Main Estimates	3,643	370.2	67.7	132.0	569.9	76.0	645.8	-	645.8
Planned spending	3,643	380.2	72.5	157.0	609.7	76.0	685.7	-	685.7
<i>Total authorities</i>	<i>3,643</i>	<i>450.9</i>	<i>71.3</i>	<i>135.4</i>	<i>657.6</i>	<i>88.1</i>	<i>745.7</i>	-	<i>745.7</i>
Actuals	4,140	439.1	71.3	133.5	643.9	61.4	705.3	-	705.3
Other Revenues and Expenditures									
Non-responsible Revenues ⁴	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<i>Total authorities</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>-</i>
Actuals	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Cost of Services provided by other departments									
<i>Total authorities</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>15.0</i>
Actuals	-	-	-	-	-	-	-	-	20.3
Net Cost of the Program									
<i>Total authorities</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>760.7</i>
Actuals	-	-	-	-	-	-	-	-	725.6

Notes

- (1) Operating includes contributions to employee benefit plans.
 - (2) Spending of revenues pursuant to the NRC Act.
 - (3) Formerly "Revenues Credited to the Vole"
 - (4) Formerly "Revenues Credited to the General Government Revenues (GGR)".
- Planned spending indicates numbers reported in the 2003-2004 Report on Plans and Priorities.
- Numbers in italic* denote Total Authorities for 2003-2004 (Main and Supplementary Estimates and other authorities).
- Bolded numbers** denote actual expenditures and revenues in 2003-2004.
- Numbers exclude the spending of proceeds from the disposal of surplus crown assets.
- Due to rounding, figures may not add to totals shown.**

Table 4-5 - Historical Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending

Historical Comparison of Departmental Planned versus Actual Spending by Business Line (millions of dollars)

Business Lines	Actual 2001-02	Actual 2002-03	2003-2004			
			Total Main Estimates	Total Planned Spending	Total Authorities	Total Actual Spending
Research and Technology Innovation	378.1	440.5 ¹	410.6	425.5	463.3	425.7
Support for Innovation and the National Science and Technology Infrastructure	172.3	179.5	162.1	187.1	201.8	184.0
Program Management	90.0	98.1 ²	73.1	73.1	80.6	95.6
Total	640.4	718.1	645.8	685.7	745.7	705.3

Notes

Total Authorities are Main and Supplementary Estimates plus other authorities.

Figures above exclude the spending of proceeds from the disposal of surplus crown assets.

Due to rounding, figures may not add to totals shown.

1. Amount shown differs from Public Accounts. \$550,871 Grant for International Affiliations was recorded against the incorrect Business Line. The correct Business Line is "Program Management", which is reflected in the Performance Report

2. Amount shown differs from Public Accounts. \$12,000,000 Contribution to TRIUMF was recorded against the incorrect Business Line. The correct Business Line is "Research and Technology Innovation" which is reflected in the Performance Report

Table 4-6 - Respendable Revenues

Respendable Revenues by Business Line (millions of dollars)

Business Lines	Actual 2001-02	Actual 2002-03	2003-2004			
			Main Estimates	Planned Revenue	Total Authorities	Actual
Research and Technology Innovation	35.0	39.8	36.5	36.5	36.5	42.2
Support for Innovation and the National Science and Technology Infrastructure	31.2	32.0	32.5	32.5	32.5	30.2
Program Management	5.2	6.1	7.0	7.0	7.0	7.1
Total Respendable Revenues	71.4	77.8	76.0	76.0	76.0	79.5

Notes

In accordance with section 5.1 (e) of the **National Research Council Act**, NRC is authorized to spend its operating revenues and therefore does not net-vote.

Total Authorities are Main and Supplementary Estimates plus other authorities.

Due to rounding, figures may not add to totals shown.

Refer to **Table 4-7** for statutory payments.

Table 4-7 - Statutory Payments

Spending of Revenues Pursuant to the NRC Act (millions of dollars)

Business Lines	Actual 2001-02	Actual 2002-03	2003-2004			
			Main Estimates	Planned Spending	Total Authorities	Actual
Research and Technology Innovation	43.5	53.7	36.5	36.5	48.0	31.4
Support for Innovation and the National Science and Technology Infrastructure	29.4	32.6	32.5	32.5	32.2	24.9
Program Management	5.0	5.0	7.0	7.0	7.9	5.1
Total Statutory Payments	77.9	91.3	76.0	76.0	88.1	61.4

Notes

Total Authorities are Main and Supplementary Estimates plus other authorities. The total of **\$88.1M** for 2003-2004 includes an amount of **\$8.6M** carried forward from previous years.

Due to rounding, figures may not add to totals shown.

Table 4-8 - Transfer Payments

Transfer Payments by Business Line (millions of dollars)

Business Lines	Actual 2001-02	Actual 2002-03	2003-2004			
			Main Estimates	Planned Spending	Total Authorities	Actual
GRANTS						
Research and Technology Innovation	-	0.1 ¹	-	0.3	-	-
Program Management	0.8	1.0	1.0	1.0	1.3	1.3
Total Grants	0.8	1.1	1.0	1.3	1.3	1.3
CONTRIBUTIONS						
Research and Technology Innovation	52.6	51.5 ²	46.0	45.7	50.3	50.1
Support for Innovation and the National Science and Technology Infrastructure	96.4	94.6	85.0	110.0	83.8	82.0
Total Contributions	149.0	146.1	131.0	155.7	134.1	132.1
Total Transfer Payments	149.8	147.2	132.0	157.0	135.4	133.5

Note

Total Authorities are Main and Supplementary Estimates plus other authorities.

Due to rounding, figures may not add to totals shown.

1. Amount shown differs from Public Accounts. \$550,871 Grant for International Affiliations was recorded against the incorrect Business Line. The correct Business Line is "Program Management", which is reflected in the Performance Report

2. Amount shown differs from Public Accounts. \$12,000,000 Contribution to TRIUMF was recorded against the incorrect Business Line. The correct Business Line is "Research and Technology Innovation" which is reflected in the Performance Report

Table 4-9 - Resource Requirements by Organization and Business Line

Comparison of 2003-2004 (RPP) Planned Spending and Total Authorities to Actual Expenditures by Organization and Business Line (millions of dollars)

Organization	Business Lines			
	Research and Technology Innovation	Support for Innovation and the National Science and Technology Infrastructure	Program Management	Total
Research Institutes				
Main Estimates	410.6	-	-	410.6
Planned spending	425.5	-	-	425.5
<i>Total authorities</i>	<i>459.1</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>459.1</i>
Actuals	425.7	-	-	425.7
Industrial Research Assistance Program				
Main Estimates	-	111.2	-	111.2
Planned spending	-	136.2	-	136.2
<i>Total authorities</i>	<i>-</i>	<i>149.9</i>	<i>-</i>	<i>149.9</i>
Actuals	-	130.9	-	130.9
Scientific and Technical Information				
Main Estimates	-	44.5	-	44.5
Planned spending	-	44.5	-	44.5
<i>Total authorities</i>	<i>-</i>	<i>49.0</i>	<i>-</i>	<i>49.0</i>
Actuals	-	47.3	-	47.3
Technology Centres				
Main Estimates	-	6.4	-	6.4
Planned spending	-	6.4	-	6.4
<i>Total authorities</i>	<i>-</i>	<i>7.4</i>	<i>-</i>	<i>7.4</i>
Actuals	-	5.8	-	5.8
Corporate Branches				
Main Estimates	-	-	61.8	61.8
Planned spending	-	-	61.8	61.8
<i>Total authorities</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>67.0</i>	<i>67.0</i>
Actuals	-	-	78.9	78.9
Executive Support				
Main Estimates	-	-	11.3	11.3
Planned spending	-	-	11.3	11.3
<i>Total authorities</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>13.3</i>	<i>13.3</i>
Actuals	-	-	16.7	16.7
TOTAL				
Main Estimates	410.6	162.1	73.1	645.8
Planned spending	425.5	187.1	73.1	685.7
<i>Total authorities</i>	<i>459.1</i>	<i>206.3</i>	<i>80.3</i>	<i>745.7</i>
Actuals	425.7	184.0	95.6	705.3
% of TOTAL				
Main Estimates	63.6%	25.1%	11.3%	100.0%
Planned spending	62.1%	27.3%	10.7%	100.0%
<i>Total authorities</i>	<i>61.6%</i>	<i>27.7%</i>	<i>10.8%</i>	<i>100.0%</i>
Actuals	60.4%	26.1%	13.5%	100.0%
Notes				
Figures above exclude the spending of proceeds from the disposal of surplus crown assets.				
Total Authorities are Main and Supplementary Estimates plus other authorities.				
Due to rounding, figures may not add to totals shown.				

Table 4-10 - Capital Spending by Business Line**Capital Spending by Business Line (millions of dollars)**

Business Lines	Actual 2001-02	Actual 2002-03	2003-2004			
			Main Estimates	Planned Spending	Total Authorities	Actual
Research and Technology Innovation	63.2	94.7	60.1	64.9	63.7	69.1
Support for Innovation and the National Science and Technology Infrastructure	0.6	0.6	-	-	-	0.3
Program Management	3.2	3.1	7.6	7.6	7.6	1.9
Total Capital Spending	67.0	98.4	67.7	72.5	71.3	71.3
Notes Total Authorities are Main and Supplementary Estimates plus other authorities. Due to rounding, figures may not add to totals shown. The above figures exclude revenues used for capital purchases.						

Table 4-11 - Capital Projects**Capital Projects by Business Line (millions of dollars)**

Business Lines	Current Estimated Total Cost	Actual 2001-02	Actual 2002-03	2003-2004			
				Total Main Estimates	Total Planned Spending	Total Authorities	Actual
Research and Technology Innovation							
Project Implementation Phase							
Aluminum Technology Centre	34.4	3.6	14.5	6.0	6.0	6.0	7.4
Advanced Aerospace Manufacturing Technology Centre	34.1	5.4	9.8	8.1	11.5	11.5	12.1
Construction of the Canadian Photonics Fabrication Centre	19.0	-	6.4	12.0	12.0	12.0	7.6
Move of the National Research Council's Innovation Centre	15.0	-	-	-	-	1.4	1.0
Construction of an IPF adjacent to NRC-IBD	8.5	-	-	1.3	1.3	1.3	0.9
Renovations and Additions to NRC-IOT	6.4	0.4	3.9	2.2	2.2	2.2	2.1
Project Close-out Phase							
Gas Turbine Environmental Research Centre	28.9	4.1	14.5	3.4	3.4	3.4	10.3

Table 4-12 - Contingent Liabilities**Contingent Liability (millions of dollars)**

List of Contingent Liabilities	Amount of Contingent Liability		
	March 31, 2002	March 31, 2003	Current as of March 31, 2004
Claims, Pending and Threatened Litigation			
Litigations	0.0	0.0	0.0
Non-litigations	0.0	0.0	0.0
Total	0.0	0.0	0.0

Financial Statements

With the full implementation of the Federal Government Financial Information Strategy on April 1, 2001, departments, such as NRC, were required to account for economic events specific to their department on: a) accrual accounting basis; and b) an authority basis to identify the appropriations or other authorities. The first part of this report presented financial tables on an authority basis. This section presents NRC's financial statements on an accrual basis for the year ended March 31, 2004 and with comparative data for the previous year.

Accrual accounting recognizes transactions when the underlying economic event occurs, not just when cash is received or paid. In accrual accounting, transactions are classified as assets, liabilities, equity, revenues or expenses.

The objective of accrual accounting is to ensure that events that affect a department's financial statements are recorded in the periods in which they occur, rather than in the periods in which the organization uses its appropriation. Accrual accounting means recognizing revenue when earned, rather when cash is received, and recognizing expenses when incurred, rather than just when paid.

The accrual basis provides users with information about such matters as the organization, the cost of its operations and other information useful in assessing its financial position, changes over a particular time period, and in assessing whether a particular organization is operating economically and or efficiently.

The financial statements below indicate the financial position of NRC as at March 31, 2004 as well as the results of its operations, net assets/liabilities and cash flow.

Statement of Financial Position (un-audited)

NATIONAL RESEARCH COUNCIL OF CANADA Statement of Financial Position (un-audited) as at March 31, 2004 (in thousands of dollars)

	Current Year	Prior Year
ASSETS		
Financial Assets		
Accounts receivable - non-tax revenue (Note 3-g)	14,170	17,036
Less: allowance for doubtful accounts	722	1,038
	13,448	15,998
Investment - H.L. Holmes Fund	3,988	3,711
Accountable advances to employees	62	65
Other loans and advances	1,516	20,522
Total financial assets	19,014	40,296
Non-Financial Assets		
Prepaid expenses	9,185	10,814
Inventories held for consumption (Note 3-h)	3,212	3,601
Capital assets (Note 3-l)	1,023,988	934,464
Less: accumulated amortization	547,251	505,565
	476,737	428,899
Total non-financial assets	489,134	443,314
Total assets	508,148	483,610
LIABILITIES AND GOVERNMENT OF CANADA		
EQUITY		
Liabilities		
Accounts payable and accrued liabilities	92,583	113,118
Allowances for employee benefits	33,616	28,392
Deferred revenue	29,866	27,835
Other liabilities	12	5
Total liabilities	156,077	169,350
Equity		
Government Equity, beginning of year	314,260	221,887
Add: net cash provided by Government	626,459	646,123
Deduct: net operating deficit	588,648	553,750
Government Equity, end of year	352,071	314,260
Total Liabilities and Government Equity	508,148	483,610

The accompanying notes form an integral part of these statements.

Statement of Operations (un-audited)

NATIONAL RESEARCH COUNCIL OF CANADA Statement of Operations (un-audited) for the year ended March 31, 2004 (in thousands of dollars)

	Current Year	Prior Year
Revenues (Note 3-e)		
Sales of goods and services to parties outside the government	69,663	74,779
Sales of goods and services to parties within the government	5,300	4,775
Revenue from joint research projects and cost sharing agreements	21,864	16,874
Other revenue	10,594	4,824
Total revenue	107,421	101,252
Expenses (Note 3-f)		
Transfer payments	132,980	147,170
Program Expenses		
Personnel operating expenses	350,672	295,142
Operating and maintenance expenses	163,752	169,294
Amortization expenses on capital assets (Note 3-l)	47,501	41,410
Loss on disposal of physical assets	362	217
Loss on foreign exchange	-	-
Loss or gain on foreign exchange revaluations at year-end	(114)	141
Bad debts	114	1,030
Losses on write-offs and write-downs	802	598
Total program expenses	563,089	507,832
Total expenses	696,069	655,002
Net deficit		
	(588,648)	(553,750)
Net assets / liabilities, beginning of year	314,260	221,887
Add: net cash provided by Government	626,459	646,123
Net assets / liabilities at end of year	352,071	314,260

The accompanying notes form an integral part of these statements.

Statement of Cash Flow (un-audited)

NATIONAL RESEARCH COUNCIL OF CANADA Statement of Cash Flow (un-audited) for the year ended March 31, 2004 (in thousands of dollars)

	Current Year	Prior Year
Net results (deficit)	(588,648)	(553,750)

Deduct: non-cash items included in net results

Amortization of capital assets	47,501	41,410
Losses on write-offs and write-downs	802	598
Net loss on disposal of physical assets	362	217

Statement of financial position adjustments

Change in liabilities	(13,273)	6,617
Change in cash, receivables, prepayments, inventories, prepaid expenses and deferred charges	26,387	(19,321)
Adjustment to equity:		
Net Equity Advance	-	(5,438)
Post Capitalization of Assets	(10,066)	-

Cash applied to operating activities	(536,935)	(529,667)
---	------------------	------------------

Investing Activities

Net acquisitions of capital assets	(88,155)	(50,430)
Work-in-progress	(1,369)	(66,026)
Increase in investment	-	-
Net cash provided by Government	(626,459)	(646,123)

The accompanying notes form an integral part of these statements.

National Research Council Canada
Notes to Financial Statements (unaudited)
Year Ended March 31, 2004

1. Authority and Objectives

The National Research Council of Canada exists under the National Research Council Act of 1966-67 and is a departmental corporation named in Schedule 2 of the Financial Administration Act. The objectives of the Council are to create, acquire and promote the application of scientific and engineering knowledge to meet Canadian needs for economic, regional and social development and to promote and provide for the use of scientific and technical information by the people and Government of Canada to meet Canadian needs for economic, regional and social development.

2. Sources of Funding

The **National Research Council** is primarily **financed by** the Government of Canada through **Parliamentary appropriations** and **statutory authority**. The latter gives the Council authority to spend revenues earned through collaborative research agreements and from fees-for-service-work, sales of publications, rentals of laboratory space, and license fees.

3. Significant Accounting Policies

- a) These financial statements have been prepared on an **accrual basis of accounting** in accordance with Treasury Board Accounting Standards. These standards are based on generally accepted accounting principles in Canada. The primary source of the accounting principles is from the recommendations of the Public Sector Accounting Board of the Canadian Institute of Chartered Accountants supplemented by the recommendations of the Accounting Standards Board of the Canadian Institute of Chartered Accountants for situations not covered by the Public Sector Accounting Board. Readers of these statements are cautioned that the introduction of accrual accounting at the departmental level is evolutionary. Not all assets, liabilities and expenses applicable to the department are recorded at the departmental level at this time. As such, the financial statements are not necessarily complete. The accompanying notes provide additional detail and should be read with care. All such assets, liabilities and expenses are recorded at a government-wide level in the financial statements of the Government of Canada.
- b) Appropriations provided to the department do not parallel financial reporting according to generally accepted accounting principles. They are based in large part on cash flow requirements. Consequently, items recognized in the statement of operations and the statement of

financial position is not necessarily the same as those provided through appropriations from Parliament.

- c) All departments including agencies and departmental corporations operate within the Consolidated Revenue Fund (CRF). The Receiver General for Canada administers the CRF. All cash receipts are deposited to the CRF and all cash disbursements made by the Council are paid from the CRF. Net cash provided by the government is the difference between all cash receipts and all cash disbursements including transactions between other departments.
- d) Revenue and expense transactions and any related asset and liability accounts between sub-activities within the Council have been eliminated.
- e) **Revenues** are accounted for in the period in which the underlying transaction or event occurred that gave rise to the revenues.
- f) **Expenses** are recorded when the underlying transaction or expense occurred subject to the following:
 - **Grants** are recognized in the year in which payment is due or in which the recipient has met the eligibility criteria.
 - **Contributions** are recognized in the year in which the recipient has met the eligibility criteria.
 - **Employee termination benefits** are expensed as paid. The department does not record any estimated accruals. Accruals for these benefits are recognized in the consolidated financial statements of the Government of Canada.
 - **Vacation pay and overtime** are expensed in the year that the entitlement occurs.
 - **Contributions to superannuation plans** are recognized in the period that the contributions are made. The department does not record actuarial surpluses nor deficiencies; these are recognized in the consolidated financial statements of the Government of Canada.
 - **Environmental liabilities** are not recognized in the departmental books of accounts but are recognized in the consolidated financial statements of the Government of Canada.
 - **Services provided without charge by other government departments** are not recorded as operating expenses. The following are the more significant types of services provided without charge: banking services provided by Public Works and Government Services Canada; contributions covering the employer's share of employee insurance premiums and costs paid by Treasury Board Secretariat; workmen's compensation coverage provided by Human Resources Canada; salary and associated costs of legal services provided by Department of Justice; and

audit services provided by the Office of the Auditor General. In fiscal 2003-2004, these services amounted to about \$15.0 million.

g) **Receivables** are stated at amounts expected to be ultimately realized. A provision is made for receivables where recovery is considered uncertain.

h) **Inventories** are valued as follows:

- **Not for re-sale** - Inventories not for re-sale comprise spare parts and supplies that are held for future program delivery. Such inventories are valued using the moving-weighted-average method. Inventoried items no longer having service potential are valued at the lower of cost or net realizable value.
- **For re-sale** - Costs relating to inventories for resale are expensed when acquired and therefore no cost of sales is recognized.

i) **Intangible assets**, such as patents, are not capitalized but expensed when paid. All other **capital assets and leasehold improvements** having an initial cost of \$5,000 or more are recorded at their acquisition cost in accordance with the Public Sector Accounting Board Recommendations. The capitalization of software and leasehold improvements was done on a prospective basis from April 1, 2001. Capital assets do not include any intangibles, works of art and historical treasures that have cultural, aesthetic or historical value nor any similar assets located in museums. Depreciable capital assets are amortized using the straight-line method based on their estimated useful life as follows:

Asset Class	Amortization Period
Buildings and facilities	25 years
Works and infrastructure	25 years
Equipment and office furniture	5 years
Machinery and equipment	10 years
Informatics hardware	5 years
Informatics software	5 years
Vehicles	5 years
Aircraft	10 years

j) **Equity investments** are not recognized as assets but as revenue upon the sale of the equity in accordance with the Receiver General of Canada and the Treasury Board Secretariat directives.

k) **Transactions in foreign currency** are translated into Canadian dollar equivalents using the rates of exchange in effect at the time of the transactions. Assets and liabilities denominated in foreign currencies at year-end are translated using the applicable exchange rates in effect on March 31st.

4. Changes in Accounting Policies

There was no changes made to the accounting policies in fiscal year 2003-2004.

5. Measurement Uncertainty

The preparation of financial statements requires management to make estimates and assumptions that affect the reported amounts of assets, liabilities, revenues and expenses reported in the financial statements. At the time of preparation of these statements, management believes the estimates and assumptions to be reasonable. The most significant item where estimates are used is amortization of assets.

6. Contractual Commitments

Commitments are comprised of contractual and other long-term obligations due and payable in subsequent years.

As at March 31, 2004, the NRC had the following outstanding commitments:

Fiscal Year	Grants and Contributions (in millions)
2004-2005	\$57
2005-2006	\$36
2006-2007	\$36
2007-2008	\$36
2008-2009	\$13

Significant commitments for the five-year period included in the above are:

James Clerk Maxwell Telescope:	\$ 5
Gemini Twin Telescope Project:	\$ 35
Tri-University Meson Facility:	\$ 97
Canada-France-Hawaii Telescope Corporation:	\$ 20

Contingent Liabilities

A contingent liability is a potential liability which may become a liability when one or more future events occur or fail to occur. Contingent liabilities are not recognized on the Council's financial statement as a liability until the amount of the liability is firmly established. As at March 31, there were sixteen legal actions pending for which no liability is recognized.

Appendices

Appendix A: Description of NRC

NRC is the Government of Canada's largest S&T agency, a premier vehicle for innovation and a leading resource for science, research, and technology development. NRC is a national organization with approximately 4,500 employees and 1,200 guest workers. In addition, it is an integral part of the Industry Portfolio and the Canadian and international S&T community.

Agency Organization

NRC is divided into three business lines, which provide a balance between conducting R&D, offering technical and innovation support services to industry and the public, and supporting the organization with corporate services. In April 2003, NRC underwent a senior level reorganization and NRC's new organizational chart is presented in Appendix A; NRC Organizational Diagram.

Crosswalk between NRC's Strategic Outcomes and Business Lines

Table A-1: A Crosswalk between NRC's Strategic Outcomes and Business Lines					
Business Lines	Strategic Outcomes				
	Excellence and Leadership in R&D	Technology Clusters	Value for Canada	Global Reach	Outstanding People - Outstanding Employer
Research and Technology Innovation					
Research Institutes	√	√	√	√	√
Support for Innovation and the National Science and Technology Infrastructure					
Industrial Research Assistance Program		√	√	√	√
Scientific and Technical Information		√	√	√	√
Technology Centres	√		√	√	√
Program Management					
Corporate Branches		√	√	√	√
Executive Offices	√	√	√	√	√

Business Line 1 – Research and Technology Innovation

Objective

To achieve sustained knowledge-based economic and social growth in Canada through research and development and innovation in key areas.

Description

The business line includes the research programs, technology development initiatives and the management of national science and engineering facilities along with research and collaborations with firms, universities and public institutions. These efforts all focus on key technological and industrial areas of Canada's economy where NRC has specific roles and recognized competencies, and where it has the ability to have an impact. The Vice-President, Research (Life Sciences and Information Technologies) and the Vice-President, Research (Physical Sciences and Engineering) share managerial responsibility and are accountable for this business line.

Associated Institutes

Vice-President, Research (Life Sciences and Information Technologies)

- **Biotechnology** – Biotechnology Research Institute, Institute for Biodiagnostics, Institute for Biological Sciences, Institute for Marine Biosciences, Plant Biotechnology Institute and Institute for Nutrisciences and Health
- **Information and Communications Technologies** – Institute for Microstructural Sciences and Institute for Information Technology (including e-Business Centre)
- **Measurement Standards** – Institute for National Measurement Standards
- **Molecular Science** – Steacie Institute for Molecular Sciences
- **Nanotechnology** – National Institute for Nanotechnology

Vice-President, Research (Physical Sciences and Engineering)

- **Aerospace Technologies** – Institute for Aerospace Research (including Aerospace Manufacturing Technology Centre)
- **Astronomy and Astrophysics** – Herzberg Institute of Astrophysics
- **Construction** – Institute for Research in Construction
- **Manufacturing Technologies** – Institute for Chemical Process and Environmental Technologies, Institute for Fuel Cell Innovation, Industrial Materials Institute (including Aluminum Technology Centre) and Integrated Manufacturing Technologies Institute
- **Ocean Engineering and Marine Industries** – Institute for Ocean Technology

Business Line 2 – Support for Innovation and the National Science and Technology Infrastructure

Objective

- To improve the innovative capability of Canadian firms through the provision of integrated and co-ordinated technological and financial assistance, information and access to other relevant resources; and
- To stimulate wealth creation for Canada through technological assistance, information and access to other relevant resources.

Description

The Support for Innovation and the National Science and Technology Infrastructure business line reinforces NRC's role as a major R&D participant within the larger Canadian science and technology infrastructure. This business line encompasses the dissemination of scientific, technical and medical information and the provision of innovation assistance to Canadian small and medium sized enterprises. NRC also maintains key engineering and technology-based facilities to support specific industrial sectors of the economy. The Vice-President, Technology and Industry Support is the sole manager responsible for this business line.

Associated programs and centres

- **Innovation Assistance to Firms** – Industrial Research Assistance Program
- **Scientific, Medical and Technical Information** – Canada Institute for Scientific and Technical Information
- **Technology Centres** – Canadian Hydraulics Centre and Centre for Surface Transportation Technology

Business Line 3 – Program Management

Objective

To provide efficient, client-focused services, which enhance NRC's effectiveness as an integrated, dynamic science and technology organization.

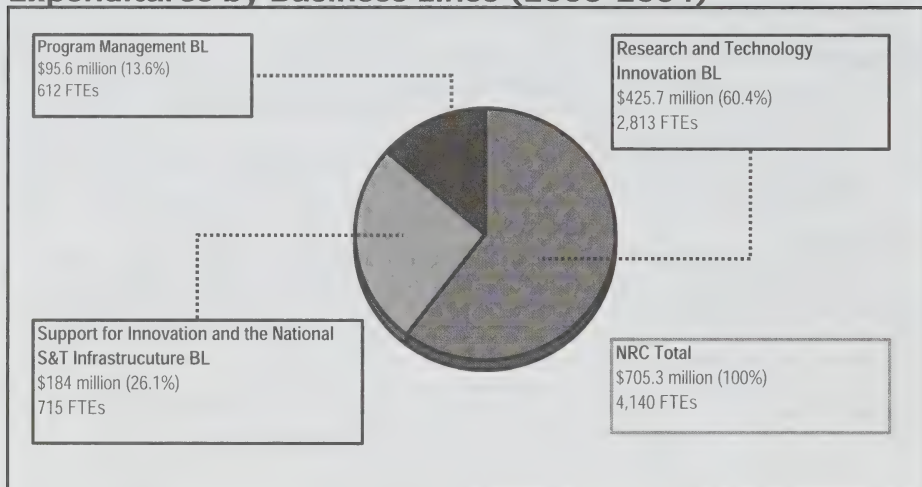
Description

The business line provides policy, program advice and executive support for the coordination and direction of NRC's operations and its governing Council. It also supports and enables effective and efficient management of NRC's resources through its specialization in finance, information management, human resources, administrative services and property management and corporate services. The President of NRC is the sole manager responsible for this business line.

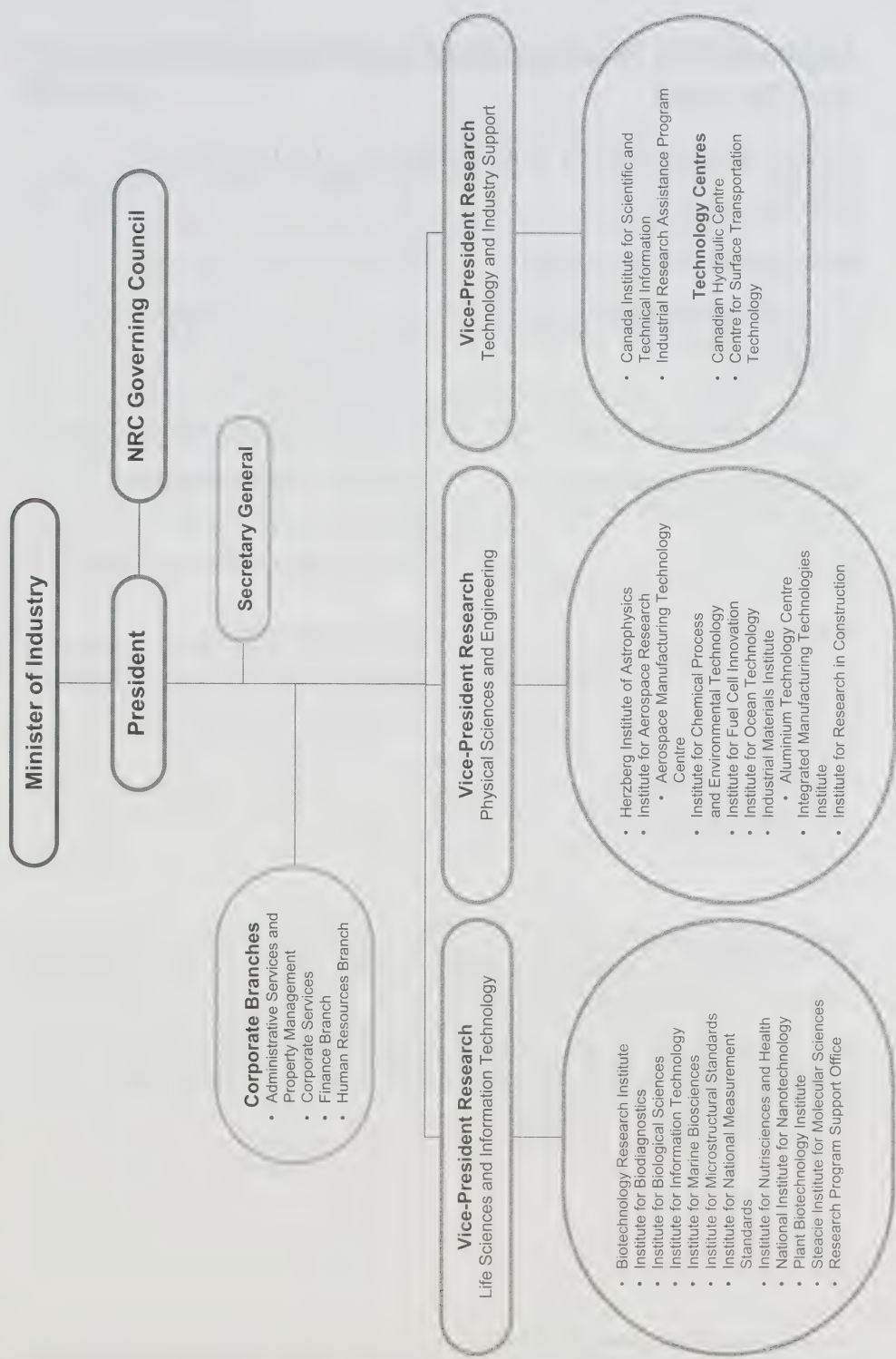
Associated Corporate Branches

- **Administrative Services and Property Management**
- **Corporate Services**
- **Finance Branch**
- **Human Resources Branch**
- **Information Management Services Branch**

Expenditures by Business Lines (2003-2004)



NRC Organizational Diagram



Appendix B: Management and Corporate Information

Senior Management and Corporate Information

President

Michael Raymont (*acting*)
(613) 993-2024
michael.raymont@nrc-cnrc.gc.ca

Secretary General

Pat Mortimer
(613) 993-3731
pat.mortimer@nrc-cnrc.gc.ca

Vice-President, Research (Life Sciences and Information Technology)

Peter A. Hackett
(613) 993-9244
peter.hackett@nrc-cnrc.gc.ca

Vice-President, Research (Physical Sciences and Engineering)

Richard Normandin
(613) 993-4449
richard.normandin@nrc-cnrc.gc.ca

Vice-President, Industry and Technology Support

Michael Raymont
(613) 993-2024
michael.raymont@nrc-cnrc.gc.ca

Access to Information and Privacy:

(613) 990-6111
huguette.brunet@nrc-cnrc.gc.ca

DPR Contact:

Senior Performance Management Officer
N. Bruce Baskerville
(613) 993-1283
bruce.baskerville@nrc-cnrc.gc.ca

General Inquiries:

1-877-672-2672 or (613) 993-9101
Internet: www.nrc-cnrc.gc.ca
e-mail: info@nrc-cnrc.gc.ca

Corporate Headquarters

1200 Montreal Road
Montreal Rd. Campus
Ottawa, Ontario
K1A 0R6

NRC Legislation

The establishment, duties, and powers of NRC are set out in the *National Research Council Act*, R.S.C. 1985, c. N-15.

NRC has responsibilities and duties relating to the calibration and certification of standards of measurement under the *Weights and Measures Act*, R.S.C. 1985, c. W-6.

Appendix C: Summary of Audit and Evaluation Results

Committed to sound management practices and government transparency, NRC has been evaluating the success, relevance, and cost-effectiveness of its programs and institutes since the 1970s and conducting internal audits to determine value-for-money and compliance with policies and procedures. This appendix is included in the DPR as a summary of the key results of recent audits and evaluations performed by NRC. In 2003, NRC was involved in an audit by the Auditor General of Canada (<http://www.oag-bvg.gc.ca/domino/reports.nsf/html/20040301ce.html>) and as a consequence NRC was limited to one internal audit on Facilities and Equipment which will be released in 2004-2005. A complete summary of NRC's audit and evaluation reports is available on the NRC web site at http://www.nrc-cnrc.gc.ca/aboutUs/audit_e.html or the TBS web site under National Research Council (http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/database/NewDeptView_e.asp).

Evaluation of the Institute for Chemical Process and Environmental Technology (June 2003)

An evaluation of NRC-ICPET was carried out to assess the relevance of NRC-ICPET's activities, its level of success in contributing to industrial competitiveness, its research programs' level of scientific excellence (as viewed by an international peer review panel), its organizational responsiveness and ability to align resources to changing priorities, and future directions. The evaluation covered the period 1997-1998 to 2001-2002, inclusively.

The study was based on terms of reference and an overall study plan that was approved by NRC's Governing Council. The planning document specified the issues and questions that were to be addressed in the evaluation and outlined the main study methodologies. The study was overseen by an Evaluation Advisory Committee consisting of representatives from NRC's Policy, Planning and Assessment Directorate, NRC senior management, industry, and Industry Canada's Audit and Evaluation Branch. NRC-ICPET also held ex-officio membership. The Final Evaluation Report and Management Response were accepted by NRC's Governing Council on 18 June 2003.

The overall “bottom line” conclusions from the evaluation are as follows:

NRC-ICPET’s activities are rated as excellent:

- the Institute’s research has a high degree of scientific merit;
- the Institute’s research is relevant to the needs of industry; and
- the work of the Institute has resulted – or is expected to result in the future – in economic benefits.

The evaluation identified opportunities for NRC-ICPET to increase its visibility and impact, both within NRC and with the external sectors it serves. In order to do this:

- the Institute should consider narrowing its research focus (and this has organizational and operational implications that may require alternative resource allocation strategies); and
- the Institute should pursue ongoing and increased outreach and linkage activities with industry and universities.

The evaluation study contained seven recommendations:

- 1(a). In its current strategic planning exercise NRC-ICPET should attempt to develop a clearer vision for the Institute’s research program, one that has a narrower and more manageable focus than the current program.
- 1(b). NRC-ICPET should seek ways to increase the degree of integration of the research activities within the Institute.
2. NRC-ICPET should seek ways to increase interactions and build stronger ties with industry.
3. NRC-ICPET should increase its interactions and collaborations with universities.
4. NRC-ICPET should place emphasis on ensuring that it maintains an appropriately balanced research portfolio between long-term strategic research, near-term collaborative research, and applied research.
5. NRC-ICPET should seek ways to increase its visibility and raise its profile, both outside of and within NRC.
6. In considering appropriate mechanisms for transferring and commercializing its technology, the Institute should try to achieve a better balance between traditional licensing and the formation of spin-off or spin-in enterprises.
7. The Sustainable Technology Office should concentrate in the future on developing its capabilities in sustainability analysis. In addition, a review of the STO’s wider functions should be undertaken.

More information can be found at:

www.nrc-cnrc.gc.ca/aboutUs/audit_icpet_e.html

Evaluation Follow-Up Study 2002-2003 (September 2003)

NRC carried out a follow-up study for six institute evaluations conducted between 1997 and 2000. The institutes involved were: NRC-CISTI; NRC-HIA; NRC-IAR; NRC-IOT (formerly NRC-IMD); NRC-INMS; and NRC-IRC.

The main objectives of the study were to assess:

- the extent to which evaluation recommendations have been addressed by the institutes, and if applicable, identify any underlying factors as to why some recommendations might not have been addressed; and
- the extent to which the evaluations and their recommendations have been of use to the institutes.

In addition to the above, the study also looked at: challenges and lessons learned from the evaluation experience; good evaluation practices; and institute perspectives for NRC's future approach to evaluation.

Results of the follow-up study showed that for the majority of cases, there had been notable progress made against the evaluation recommendations for the six institutes. Details and evidence are presented for each institute within the findings report. Issues such as attribution and incrementality, however, presented significant challenges – especially considering the time elapsed since the evaluations took place. A change in the environment affecting the continued relevancy of the recommendation, as well as the emergence of other higher priorities were amongst the reasons why some recommendations were not addressed.

In most cases, the institutes also gave positive feedback on the impact of their evaluation studies. Amongst other benefits, their evaluations provided: guidance for the future direction of the Institute and input for planning; a comparative analysis of where the Institute stood internationally; a credible, independent perspective of the quality of an Institute's work and in some cases, providing a case for funding.

Other findings identified through the study that will be helpful in terms of guiding the planning and implementation of future evaluations in order to provide greater value and relevance to NRC include:

- Involving the Institute Advisory Board early and throughout the evaluation process to provide guidance;
- Ensuring that Institute staff are involved in the evaluation, and that feedback is frank and open;
- Taking the extra effort to ensure that a well-respected panel for the Peer Review process is selected;
- Maintaining good two-way communications with the consultants, and providing clear direction in terms of goals and expectations;
- Coordinating evaluations with the strategic planning activities; and
- Sharing executive summaries from evaluation studies between institutes to support improved knowledge sharing.

More information can be found at:

www.nrc-cnrc.gc.ca/aboutUs/audit_final_e.html

Peer Review of the Tri-University Meson Facility (February 2004)

In 2000, Canada's Federal Cabinet approved a five-year plan for the Tri-University Meson Facility (TRIUMF) that provided funding for the facility for the period of 2000-2001 to 2004-2005. As part of that approval, Ministers directed that an independent scientific and management review of TRIUMF must be conducted. A peer review that included scientific and management components took place in fiscal year 2003-2004. The peer review was carried out at the request of NRC's management, as well as in accordance with Treasury Board policies.

The TRIUMF Peer Review was both retrospective and prospective in nature and examined activities over the period 1998-2003. NRC assembled a group of international experts to evaluate the quality and impact of TRIUMF's programs carried out over the last five years, in particular under the current Five-Year Plan (2000-2005), and to provide insight and recommendations to NRC on the new Five-Year Plan proposed for the period 2005 to 2010. Prior to the meeting, the Committee received full documentation, consisting of a summary of TRIUMF's scientific reports for the period 1998-2003, the TRIUMF Five-Year Plan 2005-2010, and other relevant documents.

After a 3-day site visit at the TRIUMF facilities in Vancouver, the Committee made the following general comments and recommendations. The Committee:

1. Expressed its satisfaction with the enthusiasm and commitment observed at all levels of the laboratory, both in the presentations by young scientists or the management and during the tours;
2. Commended the management for the thorough and open way in which the Five-Year Plan was prepared;
3. Congratulated TRIUMF for taking practical steps to fulfill its dual role as: a major laboratory on its own, with its specific objectives on the competitive world scene, and a national laboratory responding to the needs of Canadian universities;
4. Encouraged the management to further involve Canadian universities with its strategy and activities;
5. Endorsed the clear strategic priorities and approved strongly of the well documented requests made in the Five-Year Plan;
6. Praised the laboratory for having studied in detail the corresponding distribution of financial and manpower resources, taking into account appropriate redeployments over the period of the Plan;
7. Supported the procedure that the management intends to put forward so that it receives regular advice on the scientific and technical developments of the laboratory from its Advisory Board and Board of Management, and from a new body derived from the Working Group which prepared the Five-Year Plan; and
8. Noted that user liaison and communications could be improved and recommended that the laboratory address this appropriately.

The peer review will provide input into the request for funding to be submitted to Cabinet in 2004.

More information can be found at:

www.nrc-cnrc.gc.ca/aboutUs/audit_triumf_e.html

Appendix D: Awards and Achievements

- **Al Hawari, J.** NRC-BRI
Clean-up project of the year
Strategic Environmental Research and Development Program
- **Amirault, P.** NRC-IIT
Partner Recognition Award
École Secondaire Catholique Samuel-Genest
- **Atif, M.** NRC-IRC
Elected chair of the Energy Conservation in Buildings and Community Systems Program
- **Attia, H.** NRC-IAR
Award for the Best Paper 2003
ASME Manufacturing Division
- **Baskaran, B.** NRC-IRC
Excellence Award Roofing Research and Standards Development
American Society of Testing Methods (ASTM)
- **Beaudoin, J.** NRC-IRC
Ambassadors Award
Palais des Congress (International Conference on Cement Chemistry)
- **Biljan, G.** NRC-IRAP
Included among 10 professional engineers inducted into the Professional Engineers of Ontario Order of Honour
- **Bouchard, D.** NRC-IMI
Prix de la meilleure affiche
Synergie-AI 2003
- **Bowen, B.** NRC-IRC
Appointed to the Board of Directors of CSA Group
- **Bunker, P.** NRC-SIMS
Best paper in Spectrochimica Acta 2002, awarded in 2003
- **Buriak, J.** NRC-NINT
Named "Canada's Top 40 under 40" for 2003
- **Buriak, J.** NRC-NINT
ACS Award in Pure Chemistry
American Chemical Society (ACS)
- **Carty, A.**
Awarded an honorary doctorate from Memorial University of Newfoundland
- **Daigle, L.** NRC-IRC
Outstanding Paper in Infrastructure Rehabilitation
North American Society of Trenchless Technology (NASTT)
- **Deslandes, Y.** NRC-ICPET
Elected Vice-President of the Canadian Society for Chemistry
- **Deslauriers, R.** NRC-IBD
Certificate of Achievement Manitoba Science and Technology

- **Dobson, B.** NRC-IRAP
Merit award
Industry Canada
- **Erdogmus, H.** NRC-IIT
2003 Eugene L. Grant Award
American Society for Engineering Education – Engineering Economy Division
- **Fahr, A., Forsyth, D., Gould, R., and Chapman T.** NRC-IAR
TTCP Achievement Award
The Technology Cooperation Program
- **Flight Research Laboratory,** NRC-IAR
American Helicopter Society Grover E. Bell Award
- **Fraser , C., Gardner, G., Lam, J., Maxwell, M., McCooeye, M., and Windust, A.** NRC-INMS
Peer Award for Natural Health Products Initiative
- **Girard, P.** NRC-IMI
Prix du meilleur article
Society of Plastics Engineers (Annual Meeting, Nashville U.S.)
- **Giroux, E.** NRC-ICPET
Community Modeling and Analysis System (CMAS)- "To recognize his outstanding achievements in advancing and promoting the ideas of the community modeling paradigm"
- **Glandfield, R.** NRC-IRAP
Award- Leadership Category
2003 Ontario Global Traders Awards
- **Gorodnichy, D.** NRC-IIT
Named a "Leader of Tomorrow" by the Partnership Group for Science and Engineering (PAGSE).
- **Gosselin, G.** NRC-IRC
Appointed vice-chair of RedR Canada (Registered Engineers for Disaster Relief)
- **Haysom, J.** NRC-IRC
Williams McCance Award
Canadian Home Buyers Association (CHBA)
- **Hou, S. T.** NRC-IBS
Research Exchange Award
NRC/British Council
- **Jategaonkar, L.** NRC-PBI
Communications and Public Awareness Award
Ag-West Achievement Awards
- **Jennings, H.** NRC-IBS
Jonas Salk Award 2003
- **Jennings, H.** NRC-IBS
Kalev Pugi Award January 2004
- **Keller, W.** NRC-PBI
Lifetime Achievement Award
Ag-West Achievement Awards

- **Légaré, F.** NRC-SIMS
Selected for being an "outstanding Canadian under 30 who is changing our world." Maclean's Magazine
- **Lenferink, A.** NRC-BRI
Scholar-in-Training Award
American Association for Cancer Research
- **Lima, R.** NRC-IMI
Tan Chin Tuan Academic Exchange Fellowship in Engineering
Nanyang Technological University, Singapore
- **Liu, K.** NRC-IRC
Best Paper Award
American Society of Testing Methods
- **Lumsden, J.** NRC-IIT
Best Paper Award at CASCON 2003
- **MacDougall, B.** NRC-ICPET
Elected Vice-President of the Electrochemical Society
- **MacPherson, I.** NRC-IAR
Equinox Award
Environment Canada, Climate Research Branch
- **Madej, A.** NRC-INMS
Vice Chairman, Division of Atomic and Molecular Physics
- **Mailvaganam, N.**
ACI Award
American Concrete Institute
- **Mair, S.** NRC-HIA
Michael Smith Award for Science Promotion
NSERC
- **McAlister, S.** NRC-IMS
Eminent Researcher award
NRC-National Science Council of Taiwan agreement
- **Menini, R.** NRC-IMI
Abner Brenner Award, Silver Medal Award for outstanding paper published in Plating and Surface Finishing
American Electroplaters and Surface Finishers Society
- **Menini, R.** NRC-IMI
First Time's Author Award, Plating and Surface Finishing
American Electroplaters and Surface Finishers Society
- **Nagata, W.** NRC-IRAP
Industry Catalyst Award
Mid-Island Science, Technology & Innovation Council
- **Nawaby, V.** NRC-ICPET
2003 Society of Petroleum Engineers Grand Prize Winner
- **Newsham, G., and Veitch, J.** NRC-IRC
Walsh-Weston Award (Best Paper)
Society of Light and Lighting

- **NRC-IRAP Prairies**
Winnipeg Chamber of Commerce Innovation Award 2003 in the government category
- **Pabbies, A., Kerr, P., Sowa, M., et al.** NRC-IBD
Best Poster
Canadian Society of Otolaryngology
- **Patnaik, P.** NRC-IAR
G. MacDonald Young Award for Metals
American Society for metal (ASM)
- **Pelletier, S.** NRC-IMI
Prix Agora, ambassadeur accrédité du Palais des congrès de Montréal pour la venue de la conférence Powder Metallurgy & Particles Materials
- **Perry, M.** NRC-IBS
Ottawa Life Sciences Council Award for Basic Research 2003
- **Pezacki, J.** NRC-SIMS
Named “Leaders of Tomorrow”
Partnership Group for Science and Engineering
- **Poole, P.** NRC-IMS
Capital Institute for Telecommunication
(NCIT) “Under 40” Award
- **Rebecca B.** NRC-IRAP
Silver Award for the 2003 Premier’s Award of Excellence
- **Shaw, J., and Reardon, J.**
SHASE 2003 Science Award
Society of Heating and Air-Conditioning and Sanitary Engineers of Japan
- **Simonin, J.** NRC-IFCI
Best Master’s Level Thesis Defence- Association of Engineers, Architects, Industrial Luxembourg
- **Smith, I.** NRC-IBD
Star of Romania
Government of Romania
- **Smith, I.** NRC-IBD
Certificate of Achievement
Manitoba Science and Technology
- **Stephen D.** NRC-IIT
NAWeb Award Finalist in the category of Best Educational Website
- **Stolow, A.** NRC-SIMS
McElvain Lecturer
University of Wisconsin
- **Szilder, K.** NRC-IAR
Co-recipient of the 2003 F.W. (Casey) Baldwin Award
Canadian Aeronautics and Space Institute
- **Taylor, D.** NRC-IRAP
Appointed Honorary Director of the Canadian Heavy Oil Association for a two-year period

- **Taylor, D.** NRC-IRC
Designated Fellow of the Engineering Institute of Canada
- **Tian, H.** NRC-IBD
Certificate of Achievement
Manitoba Science and Technology
- **Tse, J.** NRC-SIMS
Distinguished Scholar
National Science Council Taiwan
- **Veitch, J.** NRC-IRC
Designated Fellow of the Illuminating Engineering Society of North America
- **Veljkovic, M.** NRC-IFCI
President-Elect Engineering Institute of Canada
- **Wallace, W.** NRC-IAR
Awarded an honorary doctorate of engineering Carleton University
- **Wong, G.** NRC-INMS
Vice Chairman, Accredited Standards Committee S1: Acoustics
- **Ye, J.** NRC-IBD
Aubie Angel Young Investigator Award for Clinical Research
Canadian Student Health Research Forum 2003
- **Zimcik, D.** NRC-IAR
NASA JSC Group Achievement Award as part of the Shuttle Remote Manipulator System Damage Assessment Team
NASA Johnson Space Center

Appendix E: NRC's Institutes, Branches and Centres

Aerospace

Institute for Aerospace Research (NRC-IAR) – Ottawa, Ontario and Montreal, Quebec

Mission:

Maintain and develop the core competencies and the knowledge base critical for the needs of the Canadian aerospace community. NRC-IAR fosters innovation in the design, manufacture, performance, use and safety of aerospace vehicles, and supports the development, commercialization, and implementation of leading-edge technologies through world-class facilities and by networking nationally and internationally.

Core Business:

NRC-IAR maintains expertise in and operates national facilities for: aerodynamics testing, structures and materials research, aeroacoustic research, flight testing, airborne simulation and sensing, aeroproplulsion research, icing research, materials processing, advanced manufacturing, non-destructive testing, diagnostic testing, and many other related areas.

2003-2004 Total Expenditures: \$54,000,000

Director General: David Simpson

General Inquiries: (613) 991-5738

<http://iar-ira.nrc-cnrc.gc.ca>

Astrophysics

Herzberg Institute of Astrophysics (NRC-HIA) – Victoria and Penticton, British Columbia

Mission:

Execute NRC's mandate to "operate and administer any astronomical observatories established or maintained by the Government of Canada". NRC-HIA is committed to excellence in astrophysical research through the provision of first-class facilities and services to Canadian researchers and the direct participation of its staff in research.

Core Business:

NRC-HIA operates telescopes in Victoria and Penticton, actively manages Canadian interests in the James Clerk Maxwell Telescope, the Canada France Hawaii Telescope and the Gemini Observatory. NRC-HIA has earned an international reputation for its astrophysical research, as well as for its development of advanced scientific instrumentation (optical design, antenna design, and sub-millimetre instrumentation); innovative technologies (multi-object spectroscopy, and phase monitoring for radio interferometry); and data management, mining and manipulation technologies (data processing, and signal processing).

2003-2004 Total Expenditures: \$28,200,000

Director General: Gregory Fahlman

General Inquiries: (250) 363-0001

<http://hia-ihh.nrc-cnrc.gc.ca>

Biotechnology Group

Biotechnology Research Institute (NRC-BRI) – Montreal, Quebec

Mission:

Promote, assist, and perform leading-edge R&D in biochemical engineering and molecular level biology, closely linked to the needs of industries in the pharmaceutical and natural resources sectors.

Core Business:

NRC-BRI's research program has three sectors: health, environment and bioprocess platform. Its health sector is active in the development of new strategies for the treatment of cancer and infectious diseases, such as research at the molecular level, the use of receptors and signal transduction, and the use of proteases and protease regulation. The environmental sector's work is centred on prevention and pollution control, including technology and process development; identification and behaviour of pollutants; monitoring and ecotoxicological risk evaluation; green technologies and sustainable development; production of non-pollutant products; and exploration of ways to re-use organic wastes and turn them into value-added products. The internationally recognized bioprocess platform sector is engaged in the identification and integrated development of new bioprocesses: optimization of bioprocesses; scale up of fermentation processes to industrial levels; recovery and purification of biotechnology products; and production of research materials and training of industrial personnel. NRC-BRI is a founding member of the Montreal Centre for Excellence in Brownfields Rehabilitation, an industry-government partnership for decontamination and rehabilitation of sites.

2003-2004 Total Expenditures: \$30,400,000

Director General: Michel Desrochers

General Inquiries: (514) 496-6100

<http://irb-bri.cnrc-nrc.gc.ca>

Institute for Biodiagnostics (NRC-IBD) – Winnipeg, Manitoba

Mission:

Foster socio-economic growth through the development and use of new instrumental technologies for the non-invasive diagnosis of diseases.

Core Business:

NRC-IBD's research focuses on non-invasive medical diagnostic technology in: biosystems (non-invasive investigation techniques such as magnetic resonance and infrared spectroscopy used primarily for cancer, stroke and heart disease research); informatics (analyze and monitor complex biomedical data and bring resulting software to the market); magnetic resonance technology (develop magnetic resonance techniques and instruments to diagnose human disease and create protocols for the said techniques to solve medical and biological problems); and spectroscopy (develop infrared imaging methods to pursue similar goals as magnetic resonance technology). NRC-IBD also operates a prototyping facility and has two satellite location in Calgary (Alberta) and Halifax (Nova Scotia).

2003-2004 Total Expenditures: \$12,200,000

Director General: Ian Smith

General Inquiries: (204) 984-4890

<http://www.ibd.nrc-cnrc.gc.ca>

Institute for Biological Sciences (NRC-IBS) – Ottawa, Ontario

Mission:

Conduct innovative research in neurobiology and immunochemistry of importance to the health and pharmaceutical sectors.

Core Business:

NRC-IBS encompasses two major research programs. The Neurobiology program develops applications related to therapies for neurodegenerative disorders through its six research groups, Cerebrovascular Research, Experimental Stroke, Neurogenomics, Neurogenesis and Brain Repair, Molecular Signalling, and Receptors and Ion Channels. The Immunochemistry program conducts molecular-level research, through a multidisciplinary team, that leads to the development of novel vaccines and immunotherapeutics. These are pursued through the Bioanalysis, Carbohydrate-Protein Systems, Vaccine Design, Infection and Immunity,

Immunobiology, Molecular Pathogenesis and Pathogen Genomics
Research groups.

2003-2004 Total Expenditures: \$18,300,000

Director General: Gabrielle Adams

General Inquiries: (613) 993-5812

<http://ibs-isb.nrc-cnrc.gc.ca>

Institute for Marine Biosciences (NRC-IMB) – Halifax, Nova Scotia

Mission:

Serve Canada and the local community by developing and applying new knowledge in key areas of marine biosciences and biotechnology.

Core Business:

NRC-IMB's research targets aquaculture (fish and shellfish health, nutrition, and husbandry), natural toxins (analytical methods, toxin detection kits, and certified reference materials); and advanced technology development (genomics, bioinformatics, proteomics, advanced mass spectrometry). NRC-IMB houses the most automated DNA sequencing facility east of British Columbia, and has an advanced mass spectroscopy research facility and analytical chemistry capabilities considered amongst the strongest in North America. NRC-IMB is also home to CBR, a distributed collaborative computing environment dedicated to providing Canadian researchers with convenient, effective access to biotechnology-related databases and bioinformatics software tools.

2003-2004 Total Expenditures: \$16,700,000 (*includes total expenditures for NRC-INH*)

Director General: Denise LeBlanc (*acting*)

General Inquiries: (902) 426-6095

<http://imb-ibm.nrc-cnrc.gc.ca>

Institute for Nutrisciences and Health (NRC-INH) – Charlottetown, Prince Edward Island

Mission:

Serve Canada and local communities through excellence in research by developing and applying nutritional advances and discoveries to optimize health.

Core Business:

Research at NRC-INH will focus on how naturally-occurring compounds can benefit human and animal health. More specifically, NRC-INH scientists will study the impact of nutraceuticals and bioactives on neurologic-, obesity-related disorders; and infection and immunity. They

will be involved in the identification and characterization of compounds with nutritional and health benefits as well as the targeted exploration of the genetic basis of differences in nutritional and health effects.

2003-2004 Total Expenditures: included in Total Expenditures for NRC-IMB

Director General: Denise LeBlanc (acting)

General Inquiries: (902) 426-6095

<http://inh-isns.nrc-cnrc.gc.ca>

Plant Biotechnology Institute (NRC-PBI) – Saskatoon, Saskatchewan

Mission:

Perform, assist, and promote strategic discovery research and innovation in plant biotechnology in partnership with key stakeholders, to improve and diversify Canadian industry and strengthen Canada's competitive position in the global knowledge-based economy.

Core Business:

NRC-PBI is a major research centre for plant biotechnology in Canada, with expertise in transformation, promoters, gene expression, genomics, metabolic pathways, DNA sequencing, and biochemistry. The Institute's research is organized in three domains: strategic technologies, crop metabolic modification, and crop performance. NRC-PBI expertise includes brassica technology, cereal and legume biotechnology, gene expression, growth regulation, promoter technology, and seed oil modification.

2003-2004 Total Expenditures: \$14,400,000

Director General: Kutty Kartha

General Inquiries: (306) 975-5568

<http://pbi-ibp.nrc-cnrc.gc.ca>

Construction

Institute for Research in Construction (NRC-IRC) – Ottawa, Ontario

Mission:

Develop and maintain the core competencies and the knowledge base critical to the needs of the Canadian construction industry; support the development, commercialization, and implementation of leading technologies; and foster the provision of a safe and sustainable built environment through the development of codes and standards.

Core Business:

NRC-IRC has three business lines: construction research, product evaluation, and development of construction codes and guides. The construction research program includes indoor environment (acoustics, thermal comfort, lighting use, and air quality); building envelope and structure (optimization of envelope performance and structural safety of buildings); urban infrastructure rehabilitation (improve the design, construction, operation, and maintenance of buried and surface structures); and fire risk management (assess risks and costs of fire safety options for buildings, economical and effective methods of fire resistance, detection, and suppression). Product evaluations are conducted by a national evaluation service that determines the suitability of innovative construction products and technologies. The Canadian Codes Centre (CCC) supports the development of the National Building Code and other national codes on which construction regulation across Canada is based.

2003-2004 Total Expenditures: \$21,100,000

Director General: Sherif Barakat

General Inquiries: (613) 993-2607

<http://irc.nrc-cnrc.gc.ca>

Information and Communications Technology Group

Institute for Information Technology (NRC-IIT) – Ottawa, Ontario and Fredericton, New Brunswick, Cape Breton, Nova Scotia.

Mission:

Create and commercialize new software and systems technology, strengthen software engineering practices in the private sector, and communicate, educate, and consult to help Canada prosper in the information age and knowledge economy.

Core Business:

NRC-IIT is a multi-site organization with facilities in Ontario, New Brunswick and Nova Scotia that are dedicated to research areas in interactive information (new communications models to help acquire and distribute knowledge and to find, organize, summarize, and navigate through information); software engineering (devise tools and techniques to help Canadian software companies); integrated reasoning (automate and improve aspects of corporate decision-making); network computing (research in highly connected computing and communications); visual information technology (lead innovation in 3D imaging, 3D information management for various applications); and e-business (e-commerce, e-health, e-learning, and e-government).

2003-2004 Total Expenditures: \$19,400,000

Director General: Christian Couturier

General Inquiries: (613) 990-7117

<http://iit-iti.nrc-cnrc.gc.ca>

Institute for Microstructural Sciences (NRC-IMS) – Ottawa, Ontario

Mission:

Provide leadership, in collaboration with Canadian industry and universities, in the development of the strategic base for information technology; that is, in the development of enabling technologies related to future hardware requirements for information processing, transmission acquisition, and display.

Core Business:

NRC-IMS core competencies include: photonic device design and fabrication; semiconductor process development (organic and inorganic); thin film technology; nanotechnology; and acoustics. NRC-IMS will also house the NRC-CPFC whose primary goal is to support growth of the Canadian photonics sector by offering access to fabrication services to develop leading-edge devices.

2003-2004 Total Expenditures: \$25,700,000

Director General: Marie D'Iorio

General Inquiries: (613) 993-4583

<http://ims-ism.nrc-cnrc.gc.ca>

Manufacturing Technologies Group

Institute for Chemical Process and Environmental Technology (NRC-ICPET) – Ottawa, Ontario

Mission:

Develop chemical process technologies and value-added materials to help Canadian industries improve the commercial viability and the efficiency of their processing operations, while improving their environmental performance and sustainability.

Core Business:

NRC-ICPET's core research capabilities are process technologies (interfacial technology, advanced diagnostics, separation technology, combustion research, and electrochemistry); functional materials (polymeric materials, energy materials, nanostructured materials, and materials characterization); and modeling and design (air quality modeling, computational fluid dynamics, environmental management, simulation, and visualization).

2003-2004 Total Expenditures: \$8,600,000

Director General: Don Singleton

General Inquiries: (613) 993-3692

<http://icpet-itpce.nrc-cnrc.gc.ca>

Institute for Fuel Cell Innovation (NRC-IFCI) – Vancouver, British Columbia

Mission:

As the lead institute for the NRC Fuel Cell and Hydrogen Program, NRC-IFCI mobilizes fuel cell expertise and research strength from a network of six NRC institutes. The Institute also works in partnership with industry, university, and government stakeholders to build fuel cell technology clusters across Canada and support the innovation needs of Canadian fuel cell technology companies.

Core Business:

NRC-IFCI's core research program has four components: polymer electrolyte membrane fuel cells (design of membrane electrode assemblies, device and unit cell design, fuel cell catalysis, and characterization); solid oxide fuel cells (develop next generation cells and stacks that permit direct oxidation of practical hydrocarbon fuels containing sulfur and other impurities); system integration, testing, and evaluation (develop testing and evaluation protocols and contribute expertise and infrastructure to companies that have their own testing and evaluation requirements); and materials wear (rolling contact abrasion, erosion corrosion, sliding abrasion, and failure analysis).

2003-2004 Total Expenditures: \$9,700,000

Director General: Maja Veljkovic

General Inquiries: (604) 221-3099

<http://ifci-iipac.nrc-cnrc.gc.ca>

Industrial Materials Institute (NRC-IMI) – Boucherville and Ville Saguenay, Quebec

Mission:

Promote the growth and competitiveness of Canadian industry through R&D activities related to materials processing technologies.

Core Business:

NRC-IMI conducts R&D efforts involving different materials such as metals (strip casting, electroplating, powder formulation and forming, die casting, semi-solid die-casting, and surface technology); polymers (polymer foams and films, injection and blow moulding, and electroplating); and ceramics (composition and forming processes of ceramics, and thermal spraying of ceramic coating). NRC-IMI has a

virtual processing laboratory and is currently constructing the NRC Aluminium Technology Centre (ATC) that will support the development and implementation of a second and third aluminium transformation industry in Canada.

2003-2004 Total Expenditures: \$25,000,000

Director General: Blaise Champagne

General Inquiries: (450) 641-5291

<http://www.imi.nrc-cnrc.gc.ca>

Integrated Manufacturing Technologies Institute (NRC-IMTI) –

London, Ontario

Mission:

Be a leader in the R&D of integrated technologies for the manufacture of products and equipment.

Core Business:

NRC-IMTI's core competencies are in two areas: systems simulation and control (concurrent engineering, distributed manufacturing, medical device manufacturing, and modeling and visualisation); and production technologies (materials addition, precision fabrication, and shape transfer processes). NRC-IMTI houses the Virtual Environment Technologies centre that is dedicated to fostering the adoption of advanced visualization technologies by Canadian industries.

2003-2004 Total Expenditures: \$9,000,000

Director General: Georges Salloum

General Inquiries: (519) 430-7092

<http://imti-itfi.nrc-cnrc.gc.ca>

Measurement Standards

Institute for National Measurement Standards (NRC-INMS) – Ottawa, Ontario

Mission:

As Canada's NMI, the Institute provides the technical and infrastructural foundation for the national measurement system and thereby strengthens Canada's innovation and competitiveness, supports international trade, and advances social well-being of Canadians.

Core Business:

NRC-INMS conducts frontier metrology research to improve the accuracy with which measurements are made of fundamental quantities such as length, time, electric current, temperature, luminous intensity, and mass. The Institute's research is organized in three sections:

electromagnetic and temperature standards, chemical and mechanical standards, and radiation standards and optics. In addition, NRC-INMS is Canada's official time keeper. Metrologists of the Frequency and Time group ensure that Canada's Atomic Clock is always precise and in conjunction with other atomic clocks around the world. NRC-INMS delivers Calibration Laboratory Assessment Services, in partnership with the Standards Council of Canada, to provide quality system and technical assessment services and certification of specific measurement capabilities of calibration laboratories.

2003-2004 Total Expenditures: \$15,500,000

Director General: Sherif Barakat (*acting*)

General Inquiries: (613) 993-2607

<http://inms-ienm.nrc-cnrc.gc.ca>

Molecular Sciences

Steacie Institute for Molecular Sciences (NRC-SIMS) – Ottawa and Chalk River, Ontario

Mission:

Provide leadership in collaboration with the Canadian and international scientific communities in the development of a knowledge base in molecular sciences and to ensure that it has a positive impact on Canada by being pro-active in its dissemination to our partners.

Core Business:

NRC-SIMS undertakes fundamental interdisciplinary research in molecular sciences (nanoscience, bioscience, and optical science) that have the potential to generate and transform the technologies of the future. NRC-SIMS has expertise in chemical synthesis, material characterization, understands the chemistry of biological processes, predicting materials properties, and use of femtosecond (10^{-15} s) lasers for optics and communications research and its research programs are functional materials, molecular spectroscopy, neutron program for materials, femtosecond science, chemical biology, molecular interfaces, organometallic and cluster chemistry, and theory and computation. NRC-SIMS administers the Canadian Neutron Beam Laboratory in Chalk River (Ontario) through the Neutron Program for Material Research.

2003-2004 Total Expenditures: \$14,600,000

Director General: Danial Wayner

General Inquiries: (613) 991-5419

<http://steacie.nrc-cnrc.gc.ca>

Nanotechnology

National Institute for Nanotechnology (NINT) – Edmonton, Alberta

Mission:

Conduct molecular and nanoscale technology R&D and commercialization focusing on the following major sectors: nanobiotechnology, energy and materials, information and communication technology, and nanoengineering.

Core Business:

NINT is an integrated multidisciplinary research organization, which performs research at the nanoscale (10^{-9}m) in physics, chemistry, engineering, biology, informatics, pharmacy, and medicine. The first four research groups have been identified as nanoscale devices, materials, and interfacial chemistry, supramolecular nanoscale assembly and theory and modeling. NRC and the University of Alberta jointly operate the Institute.

2003-2004 Total Expenditures: \$6,700,000

Director General: Janusz Luszyk (acting)

General Inquiries: (780) 492-8888

<http://nint-innt.nrc-cnrc.gc.ca>

Ocean Engineering and Marine Industries

Institute for Ocean Technology (NRC-IOT), formerly Institute for Marine Dynamics (NRC-IMD) – St. John's Newfoundland

Mission:

Conduct ocean engineering research through modeling ocean environments, predicting and improving the performance of marine systems, and developing innovative technologies that bring benefits to the Canadian marine industry.

Core Business:

NRC-IOT offers a unique set of knowledge, experience, skill sets, and facilities to Canada in the areas of offshore engineering and ship technology. The offshore engineering research works to predict the offshore system performance in marine and ice environments. The ship technology research focuses on the prediction of forces on marine structures (ships, sailboats, submarines, remotely operated vehicles, and autonomous underwater vehicles) to ensure safety, manoeuvrability, and adequate powering.

2003-2004 Total Expenditures: \$11,400,000

Director General: Mary Williams
General Inquiries: (709) 772-6001

<http://imd-idm.nrc-cnrc.gc.ca>

Support for Innovation and the National Science and Technology Infrastructure

Canada Institute for Scientific and Technical Information (NRC-CISTI) – Ottawa, Ontario with offices across Canada

Mission:

Support the research and innovation communities by managing and disseminating high-value scientific, technical, and medical information products and related services.

Core Business:

NRC-CISTI is one of the world's major sources for information in all areas of science, technology, engineering, and medicine. NRC-CISTI maintains Canada's scientific, technical, and medical information resources, provides access to these resources through state-of-the-art document delivery and current awareness services, and publishes and disseminates the results of Canadian and international research. NRC-CISTI is home to the NRC Research Press, Canada's largest scientific publisher.

2003-2004 Total Expenditures: \$44,400,000

Director General: Bernard Dumouchel

General Inquiries: 1-800-668-1222

<http://cisti-icist.nrc-cnrc.gc.ca>

Industrial Research Assistance Program (NRC-IRAP) – Ottawa, Ontario with offices across Canada

Mission:

Stimulate innovation in SMEs.

Core Business:

NRC-IRAP is the Government of Canada's premier innovation and technology assistance program in support of Canadian SMEs. The Program delivers a client-centred mix of services and activities designed to help SMEs excel in the knowledge-based economy. Its extensive networks link entrepreneurs with local, national, and international sources of knowledge, technology, and financial resources. The Program also provides pre-commercialization assistance and risk-sharing contributions for early-stage R&D. Its objectives are to increase the innovative capabilities of Canadian SMEs and to become the national enabler of technological innovation for Canadian SMEs.

2003-2004 Total Expenditures: \$123,900,000

Director General: William Smith (*acting*)

General Inquiries: 1-877-994-4727

<http://irap-pari.nrc-cnrc.gc.ca>

Technology Centres

Canadian Hydraulics Centre (NRC-CHC) – Ottawa, Ontario

Core Business:

NRC-CHC is Canada's largest hydraulics and coastal engineering laboratory. It operates on a cost-recovery basis, providing physical and numerical modeling and analysis services in the hydraulics fields, with a specialization in coastal engineering, environmental hydraulics, and cold-region technology.

2003-2004 Total Expenditures: \$1,400,000

Director: Etienne Mansard

General Inquiries: (613) 993-9381

<http://chc.nrc-cnrc.gc.ca>

Centre for Surface Transportation Technology (NRC-CSTT) – Ottawa, Ontario and Vancouver, British Columbia

Core Business:

NRC-CSTT operates on a cost-recovery basis, providing a unique expertise and facilities to improve the productivity, competitiveness, reliability, and safety of rail and road transportation equipment and systems. The Centre's expertise is in vehicular engineering R&D, computer modeling and analysis, field testing, climatic simulation, and vehicle performance.

2003-2004 Total Expenditures: \$3,000,000

Director: John Coleman

General Inquiries: (613) 998-9639

<http://cstt-ctts.nrc-cnrc.gc.ca>

Corporate Branches

Administrative Services and Property Management (NRC-ASPM)

Director General: Subhash Vohra

General Inquiries: (613) 993-2440 subash.vohra@nrc-cnrc.gc.ca

Commercialization Branch (NRC-CB)

Director General: Susan Moggridge

General Inquiries: (613) 949-1312 susan.moggridge@nrc-cnrc.gc.ca

Corporate Services (NRC-CS)

Director General: Don Di Salle

General Inquiries: (613) 993-0361 don.di_salle@nrc-cnrc.gc.ca

Finance Branch (NRC-FB)

Director General: Daniel Gosselin

General Inquiries: (613) 990-7471 daniel.gosselin@nrc-cnrc.gc.ca

Human Resources (NRC-HRB)

Director General: Mary McLaren

General Inquiries: (613) 993-9391 mary.mclaren@nrc-cnrc.gc.ca

Information Management Services Branch (NRC-IMSB)

Director General: Andy Savary

General Inquiries: (613) 991-3773 andy.savary@nrc-cnrc.gc.ca

Directions administratives

Direction des services administratifs et de gestion de l'immobilier

(DSAGI-CNRC)

Directeur général : Subhash Vohra

Renseignements généraux : (613)

993-2440

subhash.vohra@nrc-cnrc.gc.ca

Direction de la commercialisation (DC-CNRC)

Directrice générale :

Susan Moggridge

Renseignements généraux : (613)

949-1312

susan.moggridge@nrc-cnrc.gc.ca

Direction des services intégrés (DSI-CNRC)

Directeur général : Don Di Salle

Renseignements généraux : (613)

993-0361

don.di.salle@nrc-cnrc.gc.ca

Direction des finances (DF-CNRC)

Directeur général : Daniel Gosselin

Renseignements généraux : (613)

990-7471

daniel.gosselin@nrc-cnrc.gc.ca

Direction des ressources humaines (DRH-CNRC)

Directrice générale : Mary McLaren

Renseignements généraux : (613)

993-9391

mary.mclaren@nrc-cnrc.gc.ca

Direction des services de gestion de l'information (DSGI-CNRC)

Directeur général : Andy Savary

Renseignements généraux : (613)

991-3773

andy.savary@nrc-cnrc.gc.ca

Dépenses totales en 2003-2004 : 123 900 000 \$
Directeur général : William Smith (par intérim)
Renseignements généraux : 1-877-994-4727
<http://irap-pari.nrc-cnrc.gc.ca>

Centres de technologie

Centre d'hydraulique canadien (CHC-CNRC) – Ottawa (Ontario)

Activités principales :
Le CHC-CNRC est le plus important laboratoire d'hydraulique et de génie côtier au Canada. Organisme financièrement autonome, il offre des services de modélisation physique et numérique, ainsi que d'analyse dans les domaines de l'hydraulique, notamment les technologies du génie côtier, de l'hydraulique environnementale et du génie des régions froides.

Dépenses totales en 2003-2004 : 1 400 000 \$
Directeur : Étienne Mansard
Renseignements généraux : (613) 993-9381
<http://ehc.nrc-cnrc.gc.ca>

Centre de technologie des transports de surface du CNRC (CTTS-CNRC) – Ottawa (Ontario) et Vancouver (Colombie-Britannique)

Activités principales :
Le CTTS-CNRC est un organisme financièrement autonome qui offre une expertise et des installations uniques dans le but d'améliorer la productivité, la compétitivité, la fiabilité et la sécurité de l'équipement et des systèmes de transport ferroviaire et routier. Le Centre est spécialisé dans la R-D en ingénierie des véhicules, la modélisation et l'analyse informatiques, les essais sur le terrain, la simulation climatique et la performance des véhicules.

Dépenses totales en 2003-2004 : 3 000 000 \$
Directeur : John Coleman
Renseignements généraux : (613) 998-9639
<http://cstt-ctts.nrc-cnrc.gc.ca>

Soutien à l'innovation et à l'infrastructure scientifique et technologique nationale

Institut canadien de l'information scientifique et technique (ICIST-CNRC) – Ottawa (Ontario) et des bureaux dans toutes les régions du Canada

Mission :

Administrer et offrir des produits d'information scientifique, technique et médicale et des services connexes de grande valeur au profit des communautés de la recherche et de l'innovation.

Activités principales :

L'ICIST-CNRC est une des plus importantes sources d'information au monde dans tous les domaines de la science, de la technologie, du génie et de la médecine. L'ICIST-CNRC administre les ressources d'information scientifique, technique et médicale du Canada, assure l'accès à ces ressources grâce à ses services de fourniture de documents et d'information courante de pointe, et publie et diffuse les résultats de la recherche au Canada et à l'étranger. L'ICIST-CNRC est le plus important éditeur canadien de revues et d'ouvrages scientifiques par l'entremise de sa maison d'édition, les Presses scientifiques du CNRC.

Dépenses totales en 2003-2004 : 44 400 000 \$

Directeur général : Bernard Dumouchel

Renseignements généraux : 1-800-668-1222 (2) <http://icist-icist.nrc-cnrc.gc.ca>

Programme d'aide à la recherche industrielle (PARI-CNRC) – Ottawa (Ontario) et bureaux dans toutes les régions du Canada

Mission :

Stimuler l'innovation dans les PME.

Activités principales :

Le PARI-CNRC est le principal programme d'aide en matière de technologie et d'innovation du gouvernement du Canada destiné aux PME canadiennes. Le PARI-CNRC propose des services et des activités sur mesure aux PME afin de les aider à développer et à exploiter des technologies et, au bout du compte, à exceller dans une économie du savoir concurrentielle. Grâce aux vastes réseaux du PARI-CNRC, les entrepreneurs peuvent tisser des liens avec des sources nationales et internationales de connaissances, de technologies et de capital. Le PARI offre aussi aux PME canadiennes une aide financière remboursable pour des projets qui en sont à l'étape de la précommercialisation. Son objectif est d'aider les PME canadiennes à améliorer leurs capacités d'innovation et de devenir pour ces entreprises, le catalyseur de l'innovation technologique.

L'INN-CNRC est un organisme de recherche multidisciplinaire intégré qui effectue des travaux de recherche à l'échelle nanométrique (10⁻⁹m) en physique, en chimie, en génie, en biologie, en informatique, en pharmacie et en médecine. Quatre premiers groupes de recherche ont été constitués : Nanodispositifs, Matériaux et chimie interfaciale, Assemblage supramoléculaire à l'échelle nanométrique et Théorie et modélisation. L'Institut est exploité conjointement par le CNRC et l'Université de l'Alberta.

Dépenses totales en 2003-2004 : 6 700 000 \$

Directeur général : Janusz Lusztyk (par intérim)

Renseignements généraux : (780) 492-8888

<http://nint-innt.nrc-cnrc.gc.ca>

Industries du génie océanique et marin

L'Institut des technologies océaniques (ITO-CNRC) – St. John's (Terre-Neuve-et-Labrador)

Mission :

Mener des travaux de recherche grâce à la modélisation d'environnements océaniques, prévoir et améliorer le rendement des systèmes marins et développer des technologies novatrices avantageuses pour l'industrie navale au Canada.

Activités principales :

L'IDM-CNRC offre une combinaison unique au Canada de connaissances, d'expérience, de compétences et d'installations dans les domaines du génie océanique et de la technologie navale. Le groupe de recherche en génie océanique concentre ses travaux sur la prévision de la performance des systèmes au large des côtes dans des milieux marins et de glace. Les travaux du groupe de recherche en technologie navale portent sur la prévision des forces sur les ouvrages marins (navires, voiliers, sous-marins, véhicules télécommandés et engins sous-marins autonomes) dans le but d'en assurer la sécurité, la manoeuvrabilité et la propulsion adéquates.

Dépenses totales en 2003-2004 : 11 400 000 \$

Directrice générale : Mary Williams

Renseignements généraux : (709) 772-6001

<http://imd-idm.nrc-cnrc.gc.ca>

Sciences moléculaires

Institut Steacie des sciences moléculaires (ISSM-CNRC) – Ottawa et Chalk River (Ontario)

Mission :

Montrer la voie, en collaboration avec les collectivités scientifiques canadienne et internationale, en vue d'établir une base de connaissances en sciences moléculaires et de veiller à ce que cette base engendre des retombées positives pour les Canadiens en empruntant une stratégie proactive de diffusion de ses connaissances à ses partenaires.

Activités principales :

L'ISSM-CNRC mène des travaux de recherche fondamentale et multidisciplinaire dans le domaine des sciences moléculaires (nanoscience, biosciences et sciences optiques) susceptibles de générer et de transformer les technologies de l'avenir. L'ISSM-CNRC dispose de compétences en synthèse chimique, en caractérisation des matériaux, en chimie des procédés biologiques, en prévision des propriétés des matériaux et en utilisation de lasers à l'échelle de la femtoseconde (10^{-15} s) pour la recherche en optique et en télécommunications lasers. Ses domaines stratégiques de recherche sont les matériaux fonctionnels, la spectroscopie moléculaire, la neutronique appliquée à la recherche sur les matériaux, la science à l'échelle de la femtoseconde, la biologie chimique, les interfaces moléculaires, la chimie organométallique et des clusters et la théorie et le calcul. L'ISSM-CNRC administre le Laboratoire de faisceaux de neutrons du Canada à Chalk River (Ontario) par l'entremise du Programme neutronique pour la recherche sur les matériaux.

Dépenses totales en 2003-2004 : 4 600 000 \$
Directeur général : Daniaal Wayner
Renseignements généraux : (613) 991-5419

<http://steacie.nrc-cnrc.gc.ca>

Nanotechnologie

Institut national de nanotechnologie (INN-CNRC) – Edmonton (Alberta)

Mission :

Mener des travaux de recherche, de développement et de commercialisation dans le domaine de la technologie à l'échelle moléculaire et à l'échelle nanométrique dans trois secteurs principaux : la nanobiotecnologie, l'énergie et les matériaux, les technologies de l'information et des communications, et la nano-ingénierie.

Activités principales :

Les programmes de l'ITFI-CNRC sont centrés sur deux domaines : la simulation et le contrôle de systèmes (conception simultanée, fabrication, réparation, fabrication d'appareils médicaux, modélisation et visualisation) et les technologies de production (ajout de matériaux, procédés de fabrication de précision et de transfert de forme). L'ITFI-CNRC abrite le Centre des technologies d'environnement virtuel qui a pour mandat de favoriser l'adoption des nouvelles technologies de visualisation par les fabricants canadiens.

Dépenses totales en 2003-2004 : 9 000 000

Directeur général : Georges Salloum

Renseignements généraux : (519) 430-7092

<http://imti-itfi.nrc-cnrc.gc.ca>

Étalons de mesure

Institut des étalons nationaux de mesure (IENM-CNRC) – Ottawa, Ontario

Mission :

En tant qu'institut national de métrologie du Canada, l'IENM-CNRC offre les fondements techniques et d'infrastructures du système de mesure national. Il renforce ainsi l'innovation et la compétitivité du Canada, appuie le commerce international, et favorise le bien-être social des Canadiens.

Activités principales :

L'IENM-CNRC effectue de la recherche de pointe en métrologie afin d'améliorer l'exactitude des mesures des quantités fondamentales comme la longueur, le temps, le courant électrique, la température, l'intensité lumineuse et la masse. L'Institut compte trois sections : Étalons électromagnétiques et de température, Étalons chimiques et mécaniques, et Étalons de rayonnement et optique. De plus, l'IENM-CNRC diffuse le signal horaire officiel dans l'ensemble du pays. Les métrologistes du groupe des étalons de fréquence et de temps assurent la précision de l'horloge atomique du Canada et sa coordination avec les horloges atomiques du monde entier. L'IENM-CNRC assure la prestation des services d'évaluation des laboratoires d'étalonnage en partenariat avec le Conseil canadien des normes, afin d'assurer des services d'évaluation de la qualité des systèmes et des services d'évaluation technique, et la certification des capacités de mesurage des laboratoires d'étalonnage.

Dépenses totales en 2003-2004 : 5 500 000 \$
Directeur général : Sherril Barakat (par intérim)
Renseignements généraux : (613) 993-2607

<http://inms-ienm.nrc-cnrc.gc.ca>

intégration, mise à l'essai et évaluation de systèmes (élaboration de protocoles d'essai et d'évaluation et contribution à l'amélioration des compétences et des infrastructures des entreprises qui possèdent leurs propres exigences en matière d'essais et d'évaluation); et usure des matériaux (usure de contact roulant, corrosion-érosion, usure par glissement et analyse des défaillances).

Dépenses totales en 2003-2004 : 9 700 000\$

Directrice générale : Maja Veljkovic

Renseignements généraux : (604) 221-3099

<http://hcl-ilpac.nrc-cnrc.gc.ca>

Institut des matériaux industriels (IMI-CNRC) – Boucherville et Ville Saguenay (Québec)

Mission :

Favoriser la croissance et la compétitivité de l'industrie canadienne en effectuant des travaux de R-D dans le domaine de la fabrication des matériaux.

Activités principales :

L'IMI-CNRC mène des travaux de R-D sur différents matériaux, comme les métaux (coulée en bande, électroplacage, formulation et mise en forme des poudres métalliques, moulages des métaux, moulage des métaux à l'état semi-solide, technologie de surfacé); les polymères (mousses et films polymères, moulage par injection et par soufflage et électroplacage); et les céramiques (composition et procédés de mise en forme, et projection thermique des revêtements céramiques). L'IMI-CNRC possède un laboratoire de fabrication virtuelle et exploite le nouveau Centre des technologies de l'aluminium du CNRC actuellement en construction. Ce centre appuiera le développement et l'implantation d'une industrie de l'aluminium de deuxième et troisième transformation au Canada.

Dépenses totales en 2003-2004 : 25 000 000 \$

Directeur général : Blaise Champagne

Renseignements généraux : (450) 641-5291

<http://www.imi.nrc-cnrc.gc.ca>

Institut des technologies de fabrication intégrée (ITFI-CNRC) – London (Ontario)

Mission :

Être un chef de file de la R-D dans le domaine des technologies intégrées destinées à la fabrication de produits et d'équipement.

Activités principales :

Renseignements généraux : (613) 993-4583 <http://ims-ism.nrc-cnrc.gc.ca>

Groupe des technologies de fabrication

Institut de technologie des procédés chimiques et de l'environnement (ITPCE-CNRC) – Ottawa (Ontario)

Mission :

Développer la technologie des procédés chimiques et de matériaux à valeur ajoutée pour permettre à l'industrie canadienne d'améliorer la viabilité commerciale et l'efficacité de ses procédés de transformation, de même que leur performance environnementale et leur durabilité.

Activités principales :

Les compétences de base en recherche de l'ITPCE-CNRC sont : les technologies des procédés (technologie des interfaces et de la séparation, diagnostics de pointe, recherche sur la combustion et électrochimie); les matériaux fonctionnels (matériaux polymériques, nanostructures et énergétiques, et caractérisation des matériaux); et la modélisation et la conception (modélisation de la qualité de l'air, dynamique des fluides computationnelle, gestion de l'environnement, simulation et visualisation).

Dépenses totales en 2003-2004 : 8 600 000 \$

Directeur général : Don Singleton

Renseignements généraux : (613) 993-3692 <http://icpet-tpce.nrc-cnrc.gc.ca>

Institut d'innovation en piles à combustible (IIPC-CNRC) – Vancouver (Colombie-Britannique)

Mission :

En tant que principal institut du Programme des piles à combustible du CNRC, l'IIPC-CNRC regroupe les compétences en recherche dans le domaine des piles à combustible de six instituts du CNRC. L'IIPC-CNRC travaille en partenariat avec les intervenants de l'industrie, des universités et des gouvernements afin d'établir des grappes technologiques en piles à combustible partout au Canada et de répondre aux besoins en innovation des entreprises canadiennes du secteur des piles à combustible.

Activités principales :

Le programme de recherche de l'IIPC-CNRC comporte quatre volets : piles à combustible ayant pour électrolyte des membranes polymères (conception d'assemblages membrane-électrode, conception de dispositifs et de piles, catalyse et caractérisation des piles à combustible); piles à combustible à oxyde solide (mise au point des piles et des assemblages de piles de la prochaine génération qui permettent l'oxydation des combustibles hydrocarbonés contenant du soufre et d'autres impuretés);

pratiques de génie logiciel du secteur privé et mener des activités de communication, de formation et de consultation afin de contribuer à la prospérité du Canada à l'ère de l'information et de l'économie du savoir.

Activités principales :

L'ITI-CNRC, qui possède des installations à plusieurs endroits, notamment en Ontario, au Nouveau-Brunswick et en Nouvelle-Écosse, se consacre à la recherche dans les domaines suivant : information interactive (nouveaux modèles de communication afin de contribuer à l'acquisition et à la diffusion du savoir et à trouver, organiser, résumer et explorer l'information); génie logiciel(conception d'outils et de techniques visant à aider les entreprises canadiennes du logiciel); raisonnement intégré (automatisation et amélioration de divers volets des processus de prise de décisions); réseautique (recherche en informatique et en communications très réseautées); information visuelle (technologie de pointe en imagerie 3D, gestion de l'information 3D destinée à des applications diverses) et affaires électroniques (commerce électronique, cyberapprentissage et cybergouvernement).

Dépenses totales en 2003-2004 : 19 400 000 \$

Directeur général : Christian Couturier

Renseignements généraux : (613) 990-7117

<http://iti-iti.nrc-cnrc.gc.ca>

Institut des sciences des microstructures (ISM-CNRC) – Ottawa (Ontario)

Mission :

De concert avec l'industrie et les universités canadiennes, jouer un rôle prépondérant dans le développement d'une base stratégique dans le secteur de la technologie de l'information en créant les technologies qui serviront à construire le matériel informatique de l'avenir essentiels à l'acquisition, au traitement, à la transmission et à l'affichage de l'information.

Activités principales :

Les principaux domaines de compétences de l'ISM-CNRC sont la conception et la fabrication de dispositifs photoniques, le développement de procédés semi-conducteurs (organiques et inorganiques), la technologie des couches minces, la nanotechnologie et l'acoustique. L'ISM-CNRC abritera également le Centre canadien de fabrication de dispositifs photoniques (CCFDP) qui aura pour mandat principal d'appuyer la croissance du secteur canadien de la photonique en offrant des services de fabrication qui faciliteront le développement de dispositifs photoniques de pointe.

Dépenses totales en 2003-2004 : 25 700 000 \$

Directrice générale : Marie D'Iorio

Construction

Institut de recherche en construction (IRC-CNRC) – Ottawa (Ontario)

Mission :

Maintenir et perfectionner les compétences et les connaissances fondamentales permettant de répondre aux besoins de l'industrie canadienne du bâtiment. L'IRC-CNRC appuie le développement, la commercialisation et la mise en application de technologies de pointe et voit à la sécurité et à la durabilité des environnements bâtis, par l'adoption de codes et des normes.

Activités principales :

L'IRC-CNRC possède trois principaux domaines de compétence : recherche en construction, évaluation de produits et élaboration des codes et des guides de construction. Le programme de recherche en construction comprend les éléments suivants : Environnements intérieurs (acoustique, confort thermique, éclairage et qualité de l'air) ; Enveloppe et structure des bâtiments (optimisation du rendement des enveloppes et de la sécurité structurale des bâtiments); Réhabilitation des infrastructures urbaines (perfectionnement des technologies utilisées dans la conception, la construction, l'exploitation et l'entretien des ouvrages souterrains et des structures de surface) et Gestion des risques d'incendie (évaluation des risques et du coût des mesures de prévention dans les bâtiments et mise au point de moyens économiques et efficaces de résistance au feu et de détection et de suppression des incendies). Les évaluations de produits sont faites par un service national d'évaluation qui établit la pertinence des nouveaux produits et des nouvelles technologies dans le secteur de la construction. Le CCC appuie l'élaboration du Code national du bâtiment et d'autres codes modèles nationaux qui constituent la pierre d'assise de la réglementation dans le domaine de la construction au Canada.

Dépenses totales en 2003-2004 : 21 100 000 \$

Directeur général : Sherif Barakat

Renseignements généraux : (613) 993-2607

<http://irc.nrc-cnrc.gc.ca>

Groupe des technologies de l'information et des communications

Institut de technologie de l'information (ITI-CNRC) – Ottawa (Ontario)
et Frederickton (Nouveau-Brunswick) et Cap-Breton (Nouvelle-Écosse).

Mission :

Créer et commercialiser de nouveaux logiciels et systèmes, améliorer les

les sciences nutritionnelles et à appliquer les découvertes à l'amélioration de la santé des Canadiens.

Activités principales :

Les recherches de l'ISNS-CNRC se concentreront sur le mode d'action des composés naturels qui ont un effet bénéfique sur la santé des humains et des animaux. Plus précisément, les scientifiques de l'ISNS-CNRC étudieront l'effet de produits nutraceutiques et de composés bioactifs sur les troubles neurologiques et les troubles liés à l'obésité ainsi que sur les infections et l'appareil immunitaire. Ils participeront à l'identification et à la caractérisation des composés ayant des avantages nutritionnels ou autres sur la santé ainsi qu'à l'exploration ciblée de la base génétique susceptible d'expliquer les différences constatées dans les effets nutritionnels et les effets sur la santé.

Dépenses totales en 2003-2004 : incluses dans les dépenses totales de

l'IBM-CNRC

Directrice générale : Denise LeBlanc (par intérim)

Renseignements généraux : (902) 426-6095 <http://inh-isns.nrc-cnrc.gc.ca>

Institut de biotechnologie des plantes (IBP-CNRC) – Saskatoon

(Saskatchewan)

Mission :

Mener, appuyer et promouvoir des travaux de recherche stratégique et l'innovation dans le domaine de la biotechnologie des plantes, en partenariat avec des intervenants clés dans le but d'améliorer et de diversifier l'industrie canadienne et d'accroître la compétitivité du Canada dans l'économie mondiale du savoir.

Activités principales :

L'IBP-CNRC est un important centre de recherche en biotechnologie des plantes au Canada. Il possède des compétences dans la transformation, les promoteurs, l'expression génétique, la génomique, les voies métaboliques, le séquençage de l'ADN et la biochimie. La recherche concerne trois grands domaines : les technologies stratégiques, la modification du métabolisme des cultures et le rendement des cultures. L'IBP-CNRC possède des compétences spécialisées dans les technologies associées aux Brassica, en biotechnologie des céréales et des légumineuses, dans l'expression génétique, la régulation de la croissance, la technologie des promoteurs et la modification des graines oléagineuses.

Dépenses totales en 2003-2004 : 14 400 000 \$

Directeur général : Kутty Kartha

Renseignements généraux : (306) 975-5568

<http://pbi-ibp.nrc-cnrc.gc.ca>

de recherche au niveau moléculaire d'une équipe multidisciplinaire en vue d'innover en matière de vaccins et d'immunothérapie. Ces travaux sont menés par les groupes suivants : bioanalyse, systèmes glicides-protéines, conception de vaccins, infections et immunité, immunobiologie, pathogénèse moléculaire et génomique des pathogènes.

Dépenses totales en 2003-2004 : 18 300 000 \$

Directrice générale : Gabrielle Adams

Renseignements généraux : (613) 993-5812

<http://ibs-ibm.mrc-cnrc.gc.ca>

Institut des biosciences marines (IBM-CNRC) – Halifax (Nouvelle-Écosse)

Mission :

Procurer des avantages au Canada et à la communauté régionale en acquérant et en appliquant de nouvelles connaissances dans les domaines clés des biosciences marines et de la biotechnologie.

Activités principales :

L'IBM-CNRC centre ses recherches sur trois domaines : l'aquaculture (santé, nutrition, production et élevage de poissons et fruits de mer), les toxines naturelles (méthodes d'analyse, trousse de détection de toxines et matériaux de référence certifiés); et le développement de technologies de pointe (génomique, bioinformatique, protéomique et spectrométrie de masse). L'IBM-CNRC abrite les installations de séquençage de l'ADN les plus importantes et les plus automatisées à l'est de la Colombie-Britannique et possède des installations de recherche en spectrométrie de masse de pointe et des capacités en chimie analytique comptant parmi les plus solides en Amérique du Nord. L'IBM-CNRC exploite aussi le RBC, un environnement informatique réparti favorisant la collaboration entre les chercheurs canadiens, et donnant un accès commode et efficace à des bases de données en biotechnologie et à des outils logiciels de bioinformatique.

Dépenses totales en 2003-2004 : 16 700 000 \$ (incluses dans les

dépenses totales de l'ISNS-CNRC)

Directrice générale : Denise LeBlanc (par intérim)

Renseignements généraux : (902) 426-6095

<http://imb-ibm.mrc-cnrc.gc.ca>

Institut des sciences nutritionnelles et de la santé (ISNS-CNRC) – Charlottetown (Île-du-Prince-Édouard)

Mission :

Desservir le Canada et les collectivités locales par des recherches répondant aux critères d'excellence du CNRC qui viseront à développer

Dépenses totales en 2003-2004 : 30 400 000 \$
Directeur général : Michel Desrochers
Renseignements généraux : (514) 496-6100
<http://irb-bri.cnr-c-nrc.gc.ca>

Institut du biodiagnostic (IBD-CNRC) – Winnipeg (Manitoba)

Mission :
Favoriser la croissance économique en mettant au point et en utilisant des technologies et des instruments de diagnostic non invasifs.

Activités principales :
L'IBD-CNRC concentre ses travaux de recherche sur les technologies de diagnostic non invasives, par exemple la résonance magnétique et la spectroscopie infrarouge, utilisés pour la recherche sur le cancer, les maladies cardiaques et les accidents cérébrovasculaires; l'informatique (analyse et contrôle de données biomédicales complexes et participation à la commercialisation des logiciels résultant de ses travaux); la technologie de la résonance magnétique (mise au point de techniques et d'instruments de résonance magnétique pour le diagnostic de maladies humaines et élaboration de protocoles d'utilisation de ces techniques pour le traitement de problèmes médicaux et biologiques); la spectroscopie (élaboration de méthodes d'imagerie infrarouge pour poursuivre des objectifs similaires à ceux de la technologie de la résonance magnétique). L'IBD-CNRC exploite également un centre de prototypage et deux centres satellites, un à Calgary (Alberta) et l'autre à Halifax (Nouvelle-Écosse).

Dépenses totales en 2003-2004 : 2 200 000 \$
Directeur général : Ian Smith
Renseignements généraux : (204) 984-4890
<http://www.ibd.cnr-c-nrc.gc.ca>

Institut des sciences biologiques (ISB-CNRC) – Ottawa (Ontario)

Mission :
Effectuer des recherches novatrices en neurobiologie et en immunochimie d'une grande importance pour les secteurs de la pharmacaceutique et de la santé.

Activités principales :
L'ISB-CNRC compte deux grands programmes de recherche. Le Programme de neurobiologie porte sur la mise au point d'applications pour le traitement des maladies neurodégénératives. Les travaux sont répartis parmi six groupes de recherche : recherches cérébrovasculaires, accidents cérébrovasculaires, neurogénomique, neurogénèse et régénérescence cérébrale, signalisation moléculaire, et récepteurs et canaux ioniques. Le Programme d'immunochimie s'intéresse aux travaux

James Clerk Maxwell et Canada-France-Hawaii et à l'Observatoire Gemini. L'IHA-CNRC s'est forgé une réputation internationale en matière de recherche en astrophysique, ainsi que pour son développement d'instruments scientifiques de pointe (conception optique, conception d'antennes, instruments infrarouges), de technologies novatrices (spectroscopie multi-objets et surveillance de phase de l'interférométrie par liaisons hertziennes) et de techniques de gestion, d'extraction et de manipulation de données (traitement de données et de signaux).

Dépenses totales en 2003-2004 : 28 200 000 \$

Directeur général : Gregory Fahlan

Renseignements généraux : (250) 363-0001

<http://hia-ihc.nrc-cnrc.gc.ca>

Groupe de biotechnologie

Institut de recherche en biotechnologie (IRB-CNRC) – Montréal (Québec)

Mission :

Promouvoir, appuyer et effectuer de la R-D de pointe en génie biochimique et en biologie moléculaire en tenant bien compte des besoins des secteurs de la pharmacaceutique et des ressources naturelles.

Activités principales :

Dans le cadre de son programme de recherche, l'IRB-CNRC s'intéresse à trois domaines : la santé, l'environnement et les bioprocédés. Le secteur Santé touche particulièrement à l'élaboration de nouvelles stratégies pour le traitement du cancer et des maladies infectieuses, par exemple la recherche à l'échelle moléculaire, le recours à des récepteurs et à la transduction de signaux, de même qu'à l'utilisation et à la régulation des protéases. Le secteur Environnement centre ses travaux sur la prévention et le contrôle de la pollution – élaboration de technologies et de procédés; repérage d'agents polluants et analyse de leur comportement; surveillance et évaluation des risques écotoxicologiques; mise au point de technologies écologiques et de développement durable; fabrication de produits non polluants; et exploration de façons de transformer des déchets organiques en produits à valeur ajoutée. Le secteur des bioprocédés se consacre à l'identification et au développement intégré de nouveaux bioprocédés; à l'optimisation de bioprocédés; à la mise à l'échelle industrielle de procédés de fermentation; à la récupération et à la purification de produits biotechnologiques; à la production de matériaux de recherche; et à la formation d'employés de l'industrie. L'IRB-CNRC est un membre fondateur du Centre d'excellence de Montréal en réhabilitation de sites, résultat d'un partenariat industrie-gouvernement voué à la décontamination et à la réhabilitation de sites.

Annexe E : Instituts, programmes et directions du CNRC

Aérospatiale

Institut de recherche aérospatiale du CNRC (IRA-CNRC) – Ottawa (Ontario) et Montréal (Québec)

Mission :

Maintenir et perfectionner les compétences et les connaissances qui sont essentielles à la satisfaction des besoins du secteur canadien de l'aérospatiale. L'IRA-CNRC contribue à l'innovation au titre de la conception, de la fabrication, de la performance, de l'utilisation et de la sécurité des aéronefs, et il appuie le développement, la commercialisation et l'adoption de technologies de pointe grâce à ses installations de calibre mondial et à l'exploitation de réseaux nationaux et internationaux.

Activités principales :

L'IRA-CNRC dispose de compétences et exploite des installations nationales, dans les domaines suivants : essais en aérodynamique, recherche sur les structures et les matériaux, recherche en aéroacoustique, essais en vol, simulation en vol et détection aéroportée, recherche sur l'aéropopulsion, recherche sur le givrage, traitement des matériaux, fabrication de pointe, essais non destructifs et tests diagnostiques, ainsi que dans de nombreux autres secteurs connexes.

Dépenses totales en 2003-2004 : 54 000 000 \$

Directeur général : David Simpson

Renseignements généraux : (613) 991-5738

<http://iar-ira.nrc-cnrc.gc.ca>

Astrophysique

Institut Herzberg d'astrophysique (IHA-CNRC) – Victoria et Penticton (Colombie-Britannique)

Mission :

Exécuter le mandat confié au CNRC « d'exploiter et administrer les observatoires astronomiques établis par le gouvernement du Canada ». Viser l'excellence dans le domaine de la recherche en astrophysique en offrant aux chercheurs canadiens des installations et des services de premier ordre et en participant directement à des travaux de recherche.

Activités principales :

L'IHA-CNRC exploite les télescopes de Victoria et de Penticton, joue un

- **Ye, J.** IBD-CNRC
Prix du jeune chercheur Aubie Angel pour la recherche clinique
Canadian Student Health Research Forum 2003
- **Zimcik, D.** IRA-CNRC
Prix collectif du JSC de la NASA à titre de membre de l'équipe
d'évaluation des dommages subis par le télémanipulateur de la
navette spatiale
Johnson Space Center de la NASA

- **Rebecca B.** PARI-CNRC
Prix Argent 2003 des Prix d'excellence du premier ministre
- **Shaw, J., et Reardon, J.**
Prix scientifique 2003 de la SHASE
Society of Heating and Air-Conditioning and Sanitary Engineers, Japon
- **Simonin, J.** IIPC-CNRC
Meilleure défense de thèse de maîtrise – Association luxembourgeoise des ingénieurs, architectes et industriels
- **Smith, I.** IBD-CNRC
Étoile de la Roumanie
Gouvernement de la Roumanie
- **Smith, I.** IBD-CNRC
Certificat pour réalisations en sciences et en technologie du gouvernement du Manitoba
- **Stephen D.** ITI-CNRC
Finaliste pour le prix NAWeb dans la catégorie Meilleur site Web éducatif
- **Stolow, A.** ISSM-CNRC
Maître de conférence McElvain
Université du Wisconsin
- **Szilder, K.** IRA-CNRC
Co-récepteur de la thèse de P. F. W. (Casey) 2003
Institut aéronautique et spatial du Canada
- **Taylor, D.** IRC-CNRC
Nommé Fellow de l'Institut canadien des ingénieurs
- **Taylor, D.** PARI-CNRC
Nommé directeur honoraire de la Canadian Heavy Oil Association pour un mandat de deux ans
- **Tian, H.** IBD-CNRC
Certificat pour ses réalisations en sciences et en technologie du gouvernement du Manitoba
- **Tse, J.** ISSM-CNRC
Choisi « Distinguished Scholar »
National Science Council de Taïwan
- **Veitch, J.** IRC-CNRC
Nommée Fellow de l'Illuminating Engineering Society of North America
- **Veljkovic, M.** IIPC-CNRC
Présidente désignée, Institut canadien des ingénieurs
- **Wallace, W.** IRA-CNRC
Doctorat honorifique en génie de l'Université Carleton
- **Wong, G.** IENM-CNRC
Vice-président, Accredited Standards Committee S1: Acoustique

- **Menini, R.** IMI-CNRC
Prix Abner Brenner, Médaille d'argent pour un article remarquable publié dans Plating and Surface Finishing
American Electroplaters and Surface Finishers Society
- **Menini, R.** IMI-CNRC
Prix – Auteur d'un premier article pour Plating and Surface Finishing
American Electroplaters and Surface Finishers Society
- **Nagata, W.** PARI-CNRC
Prix Catalyseur de l'industrie
Mid-Island Science, Technology & Innovation Council
- **Nawaby, V.** ITPCE-CNRC
Grand Prix 2003 de la Society of Petroleum Engineers
- **Newsham, G., et Veitch, F.** IRC-CNRC
Prix Walsh-Weston (Meilleure communication)
Society of Light and Lighting
- **PARI-CNRC Prairies**
Prix de l'innovation 2003 dans la catégorie administration publique
de la Chambre de commerce de Winnipeg
- **Pabbies, A., Kerr, P., Sowa, M., et al.** IBD-CNRC
Meilleure affiche
Société canadienne d'otoaryngologie
- **Patnaik, P.** IRA-CNRC
Prix G. MacDonald Young – catégorie Métaux
American Society for Metals (ASM)
- **Noel, M.** IENM-CNRC
Prix attribué par les pairs pour sa contribution exceptionnelle à la norme de qualité de l'ENM
- **PARI-CNRC – Prairies**
Prix Innovation 2003 de la Chambre de commerce de Winnipeg –
Catégorie Gouvernement
- **Patnaik, P.** IRA-CNRC
Prix G. MacDonald Young – Catégorie Métaux
American Society for metal (ASM)
- **Pelletier, S.** IMI-CNRC
Prix Agora, ambassadeur accrédité du Palais des congrès de
Montréal pour la conférence Powder Metallurgy & Particles Materials
- **Perry, M.** ISB-CNRC
Prix 2003 du Conseil bioscientifique d'Ottawa pour la recherche
fondamentale
- **Pezacki, J.** ISSM-CNRC
Choisi « Chef de file de demain » par le groupe « Partenariat en faveur
des sciences et de la technologie (PFST)
- **Poole, P.** ISM-CNRC
Prix « Under 40 » de l'Institut des télécommunications de la Capitale
nationale (ITCN)

- **Hou, S. T.** ISB-CNRC
Prix pour les échanges dans le domaine de la recherche
CNRC/British Council
- **Jategaonkar, L.** IBP-CNRC
Prix pour les communications et la sensibilisation du public
Ag-West Biotech
- **Jennings, H.** ISB-CNRC
Prix Jonas Salk 2003
- **Jennings, H.** ISB-CNRC
Prix Kalev Puigi – janvier 2004
- **Keller, W.** IBP-CNRC
Prix pour l'ensemble de ses réalisations
Ag-West Biotech
- **Légaré, F.** ISSM-CNRC
Choisi « Outstanding Canadian under 30 who is changing our
world » par la revue Maclean's
- **Lenferink, A.** IRB-CNRC
Prix du scientifique en apprentissage (Scholar-in-Training Award)
American Association for Cancer Research
- **Lima, R.** IMI-CNRC
Bourse Tan Chin Tuan pour les échanges universitaires en génie
Université technologique de Nanyang, Singapour
- **Liu, K.** IRC-CNRC
Prix de la meilleure communication
ASTM
- **Lumsden, J.** ITI-CNRC
Prix de la meilleure communication à CASCION 2003
- **MacDougall, B.** ITPCE-CNRC
Vice-président élu, Electrochemical Society
- **MacPherson, I.** IRA-CNRC
Prix Équinox
- **Madej, A.** IENM-CNRC
Direction de la recherche climatique d'Environnement Canada
- **Mallavanam, N.**
Vice-président, Division de la physique atomique et moléculaire
Prix de l'ACI
American Concrete Institute
- **Mair, S.** IHA-CNRC
Prix Michael Smith pour la promotion des sciences
CRSNG
- **McAlister, S.** ISM-CNRC
Prix d'excellence de la recherche
Entente entre le CNRC et le National Science Council de Taiwan

- **Daigle, L.** IRC-CNRC
Meilleure communication sur la réhabilitation des infrastructures
North American Society of Trenchless Technology (NASTT)
- **Deslandes, Y.** ITPCE-CNRC
Vice-président élu, Société canadienne de chimie
- **Deslauriers, R.** IBD-CNRC
Certificat pour réalisations en sciences et en technologie du gouvernement du Manitoba
- **Dobson, B.** PARI-CNRC
Prix du mérite
Industrie Canada
- **Erdogmus, H.** ITI-CNRC
Prix Eugene L. Grant 2003
American Society for Engineering Education – Division de l'économique de l'ingénierie
- **Fahr, A., Forsyth, D., Gould, R., et Chapman T.** IRA-CNRC
Prix d'excellence
Programme de coopération technologique
- **Laboratoire de recherche en vol IRA-CNRC**
Prix Grover E. Bell de l'American Helicopter Society
- **Fraser, C., Gardner, G., Lam, J., Maxwell, M., McCooye, M., et Windust, A.** IENM-CNRC
Prix attribué par des pairs pour l'Initiative des produits de santé naturels
- **Girard, P.** IMI-CNRC
Prix du meilleur article
Society of Plastics Engineers (assemblée annuelle, Nashville, E.-U.)
- **Giroux, E.** ITPCE-CNRC
Prix de la Community Modeling and Analysis System (CMAS) pour contributions remarquables à l'avancement et à la promotion du paradigme de la modélisation communautaire
- **Glandfield, R.** PARI-CNRC
Prix - Catégorie du leadership
Ontario Global Traders Awards 2003
- **Gorodnichy, D.** ITI-CNRC
Choisi « Chef de file de demain » par le groupe « Partenariat en faveur des sciences et de la technologie (PFST)
- **Gosselin, G.** IRC-CNRC
Nommé vice-président de RedR Canada (Ingénieurs pour le secours en cas de catastrophe)
- **Hayson, J.** IRC-CNRC
Prix Williams McCance
Association canadienne des constructeurs d'habitations

Annexe D : Prix et réalisations

- **Al Hawari, J.** IRB-CNRC
Prix du meilleur projet de nettoyage
Strategic Environmental Research and Development Program
- **Amirault, P.** ITI-CNRC
Prix de reconnaissance des partenaires
École secondaire catholique Samuel-Genest
- **Atif, M.** IRC-CNRC
Président élu, Programme ECBCS (Energy Conservation in Buildings and Community Systems
- **Attia, H.** IRA-CNRC
Prix de la meilleure communication en 2003
Division de la fabrication de l'ASME
- **Baskaran, B.** IRC-CNRC
Prix d'excellence pour la recherche et la mise au point de normes sur les couvertures
American Society of Testing Methods (ASTM)
- **Beaudoin, J.** IRC-CNRC
Prix de l'ambassadeur
Palais des congrès (Conférence internationale sur la chimie du ciment)
- **Biłjan, G.** PARI-CNRC
Parmi les 10 ingénieurs ayant reçu une distinction honorifique (Order of Honour) de l'Association des ingénieurs professionnels de l'Ontario
- **Bouchard, D.** IMI-CNRC
Prix de la meilleure affiche
Synergie-AI 2003
- **Bowen, B.** IRC-CNRC
Nommé au conseil d'administration de CSA Group
- **Bunker, P.** ISSM-CNRC
Meilleur article paru dans Spectrochimica Acta en 2002, prix remis en 2003
- **Buriak, J.** INN-CNRC
Inscrite au palmarès des « 40 meilleurs chercheurs de moins de 40 ans au Canada » en 2003
- **Buriak, J.** INN-CNRC
Prix de l'ACS en chimie pure
American Chemical Society (ACS)
- **Carty, A.**
Doctorat honorifique de l'Université Memorial de Terre-Neuve

commentaires et des recommandations sur le nouveau plan quinquennal proposé pour la période de 2005 à 2010. Avant de se réunir, le Comité avait reçu une documentation complète et notamment un résumé des rapports scientifiques de TRIUMF pour la période de 1998 à 2003, le plan quinquennal de TRIUMF pour 2005 à 2010 et d'autres documents pertinents.

Après une visite de trois jours des installations de TRIUMF à Vancouver, le Comité a formulé les commentaires et recommandations généraux suivants. Le Comité :

1. a exprimé sa satisfaction face à l'enthousiasme et à l'engagement observés à tous les échelons du laboratoire, à la fois dans les présentations des jeunes chercheurs ou de la direction et au cours des visites;
2. a félicité la direction pour la manière approfondie et ouverte dont le plan quinquennal a été préparé;
3. a complimé TRIUMF pour avoir pris des mesures pratiques afin de remplir son double rôle en tant que laboratoire de calibre supérieur qui poursuit des objectifs sur la scène concurrentielle mondiale et en tant que laboratoire national répondant aux besoins des universités canadiennes;
4. a encouragé la direction à faire participer davantage les universités canadiennes à l'élaboration de ses stratégies et à ses activités;
5. a appuyé les priorités stratégiques claires et approuvées les demandes bien documentées mises de l'avant dans le plan quinquennal;
6. a félicité le laboratoire pour avoir étudié en détail la distribution des ressources financières et humaines qui s'impose, en tenant compte des redéploiements nécessaires au cours de la période couverte par le Plan;
7. a soutenu les moyens que la direction entend prendre pour solliciter des avis réguliers sur les développements scientifiques et techniques du laboratoire auprès du Conseil consultatif, du Conseil de gestion et d'un nouvel organisme dérivé du groupe de travail qui a préparé le plan quinquennal;
8. a noté que les liaisons et les communications avec les utilisateurs pourraient être améliorées et a recommandé que le laboratoire examine de manière satisfaisante cette question.

L'évaluation par les pairs sera utilisée pour la préparation de la demande de crédits qui sera présentée au Cabinet en 2004.

Pour plus d'information, prière de consulter le site à l'adresse www.nrc-cnrc.gc.ca/aboutUs/audit/triumf.f.html

leur position sur la scène internationale; leur ont donné une perspective crédible et indépendante de la qualité de leurs travaux et dans certains cas, leur ont même fourni des arguments pour demander du financement supplémentaire.

- Entre autres conclusions de l'étude qui seront utiles pour l'orientation de la planification et de la mise en œuvre des futures évaluations afin que le CNRC en obtienne davantage pour les fonds investis, mentionnons :
- la nécessité de faire participer les commissions consultatives des instituts plus tôt et pendant l'ensemble du processus d'évaluation afin de mieux encadrer celui-ci;
 - la nécessité de s'assurer que les employés de l'institut participent à l'évaluation et que les échanges sont francs et ouverts;
 - la nécessité de déployer les efforts additionnels nécessaires afin de s'assurer que les personnes sélectionnées pour participer au processus d'examen par les pairs sont respectées dans le milieu; le maintien de bonnes communications bidirectionnelles avec les experts-conseils et la formulation de directives claires en ce qui concerne les objectifs de l'évaluation et les attentes à l'égard de celle-ci;
 - le besoin de coordonner les évaluations avec les activités de planification stratégique;
 - le partage des résumés des évaluations entre les instituts afin d'appuyer le processus de partage des connaissances.

Pour plus d'information, prière de consulter le site à l'adresse www.nrc-cnrc.gc.ca/aboutUs/audit_final.f.html

Évaluation par les pairs de la Tri-University Meson Facility (février 2004)

En 2000, le Cabinet fédéral a approuvé le plan quinquennal de la Tri-University Meson Facility (TRIUMF) et accordait à cette installation des crédits pour la période de 2000-2001 à 2004-2005. Dans la foulée de cette approbation, les ministres ont demandé qu'un examen indépendant sur les aspects scientifiques des travaux de TRIUMF et sur sa direction soit effectué. Une évaluation par les pairs des activités scientifiques et administratives de TRIUMF a donc eu lieu au cours de l'exercice financier de 2003-2004. Cette évaluation a été effectuée à la demande de la direction du CNRC et conformément aux politiques du Conseil du Trésor.

L'évaluation par les pairs de TRIUMF était à la fois rétrospective et prospective et se penchait sur les activités menées au cours de la période de 1998 à 2003. Le CNRC a réuni un groupe d'experts internationaux afin d'évaluer la qualité des programmes de TRIUMF au cours des cinq dernières années et leurs retombées, plus particulièrement en regard du plan quinquennal actuel (2000 à 2005), et afin d'obtenir des

domaine des analyses de viabilité. En outre, un examen des fonctions du BTV devrait être entrepris.

Pour plus d'information, prière de consulter le site à l'adresse www.mrc-cnrc.gc.ca/aboutUs/audit_icpet_f.html

Étude de suivi des évaluations de 2002-2003

(septembre 2003)

Le CNRC a procédé à une étude de suivi à l'égard de six évaluations effectuées sur les activités d'autant d'instituts entre 1997 et 2000. Ces instituts étaient les suivants : Institut canadien de l'information scientifique et technique (ICIST-CNRC); Institut Herzberg d'astrophysique (IHA-CNRC); Institut de recherche aérospatiale (IRA-CNRC); Institut de dynamique marine (IDM-CNRC); Institut des étalons nationaux de mesure (IENM-CNRC) et Institut de recherche en construction (IRC-CNRC).

Les principaux objectifs de cette étude de suivi étaient les suivants :

- déterminer dans quelle mesure les recommandations des évaluations ont été mises en application par les instituts et, le cas échéant, définir tous les facteurs justifiant la non-application de certaines recommandations;
- déterminer dans quelle mesure les évaluations et leurs recommandations ont été utiles aux instituts.

Outre ce qui précède, l'étude portait aussi sur les difficultés inhérentes aux évaluations et sur les leçons apprises dans le cadre de celles-ci, sur les bonnes pratiques d'évaluation et sur les perspectives des instituts en ce qui concerne les futures évaluations du CNRC.

Les résultats de l'étude de suivi indiquent que dans la majorité des cas, des progrès notables ont été accomplis à l'égard des recommandations formulées dans les évaluations. Des détails et des preuves sont présentés pour chaque institut. Certains problèmes comme l'attribution et l'apport différentiel, toutefois, ont représenté des défis importants compte tenu du temps écoulé depuis que les évaluations avaient eu lieu. Les changements de contexte ayant influé sur la pertinence des recommandations et l'émergence de nouvelles priorités plus urgentes sont les principales raisons invoquées pour expliquer que certaines recommandations n'ont pas été mises en œuvre.

Dans la plupart des cas, les instituts ont aussi formulé des commentaires positifs sur les retombées des évaluations dont ils ont fait l'objet. Entre autres avantages, les évaluations ont permis aux instituts de mieux formuler leurs orientations futures et ont contribué à leurs efforts de planification, leur ont donné une base de comparaison quant à

Voici les principales conclusions de cette évaluation :

- Les activités de l'ITPCE-CNRC sont jugées d'excellente qualité :
- Les recherches menées par l'Institut ont un grand mérite scientifique.
- Les recherches de l'Institut sont pertinentes, compte tenu des besoins de l'industrie.
- Les travaux de l'Institut ont engendré ou devraient engendrer dans l'avenir, des retombées économiques.

L'évaluation a permis de cerner pour l'ITPCE-CNRC des possibilités d'accroître sa visibilité et l'impact de ses travaux, tant à l'intérieur du CNRC que dans les secteurs extérieurs qu'il dessert. Pour y arriver :

- l'Institut devrait envisager de réduire le spectre de ses activités de recherche (ce qui aurait des répercussions organisationnelles et opérationnelles susceptibles d'exiger la mise en œuvre de nouvelles stratégies d'attribution des ressources);
- l'Institut devrait continuer à intensifier ses activités actuelles de sensibilisation auprès de l'industrie et des universités et resserrer ses liens avec celles-ci.

Le rapport d'évaluation comportait sept recommandations :

1. a) Dans le cadre de l'exercice de planification stratégique actuellement en cours, l'ITPCE-CNRC devrait s'efforcer d'élaborer une vision plus claire de son programme de recherche, une vision qui serait à la fois mieux ciblée et plus facile à gérer que l'actuelle.
1. b) L'ITPCE-CNRC devrait s'efforcer d'accroître par différents moyens l'intégration de ses activités de recherche.
2. L'ITPCE-CNRC devrait chercher des moyens d'accroître ses interactions avec l'industrie et de resserrer ses liens avec elle.
3. L'ITPCE-CNRC devrait intensifier ses interactions et sa collaboration avec les universités.
4. L'ITPCE-CNRC devrait accorder davantage d'importance au maintien, dans son portefeuille de programmes de recherche, d'un équilibre approprié entre la recherche stratégique à long terme et la recherche concertée à court terme et la recherche appliquée.
5. L'ITPCE-CNRC devrait s'efforcer de trouver des moyens d'accroître sa visibilité et de relever son profil, tant à l'intérieur qu'à l'extérieur du CNRC.
6. Dans ses activités de transfert technologique, l'ITPCE-CNRC devrait chercher à assurer un meilleur équilibre entre les activités traditionnelles d'attribution de licences d'exploitation et la création d'entreprises dérivées par essaiimage ou par transfert.
7. Le Bureau des technologies viables (BTV) devrait à l'avenir se concentrer sur le développement de ses capacités dans le

Annexe C : Sommaire des résultats de la vérification et de l'évaluation

Partisan indéfectible des bonnes pratiques de gestion et de la transparence de l'appareil gouvernemental, le CNRC évalue le succès, la pertinence et le rapport coût-efficacité de ses programmes et instituts depuis les années 1970 et se livre à des vérifications internes afin de confirmer l'optimisation de ses ressources et le respect des politiques et des procédures. La présente annexe du RMR résume les principaux résultats des vérifications et évaluations récentes. En 2003, le CNRC a fait l'objet d'une vérification par le vérificateur général du Canada (www.oag-bvg.gc.ca/domino/rapports.nsf/html/20040301cf.html) et en conséquence, le CNRC n'a procédé qu'à une seule vérification interne de ses installations et de son équipement. Les résultats en seront publiés en 2004-2005. Un sommaire de l'ensemble des rapports de vérification et d'évaluation du CNRC est présenté sur le site Web de l'organisme à www.nrc-cnrc.gc.ca/aboutUs/audit.f.html et sur celui du Secréariat du Conseil du Trésor (SCT) sous CNRC à (www.tbs-sct.gc.ca/rma/database/newdeptview_f.asp).

Évaluation de l'Institut de technologie des procédés chimiques et de l'environnement (juin 2003)

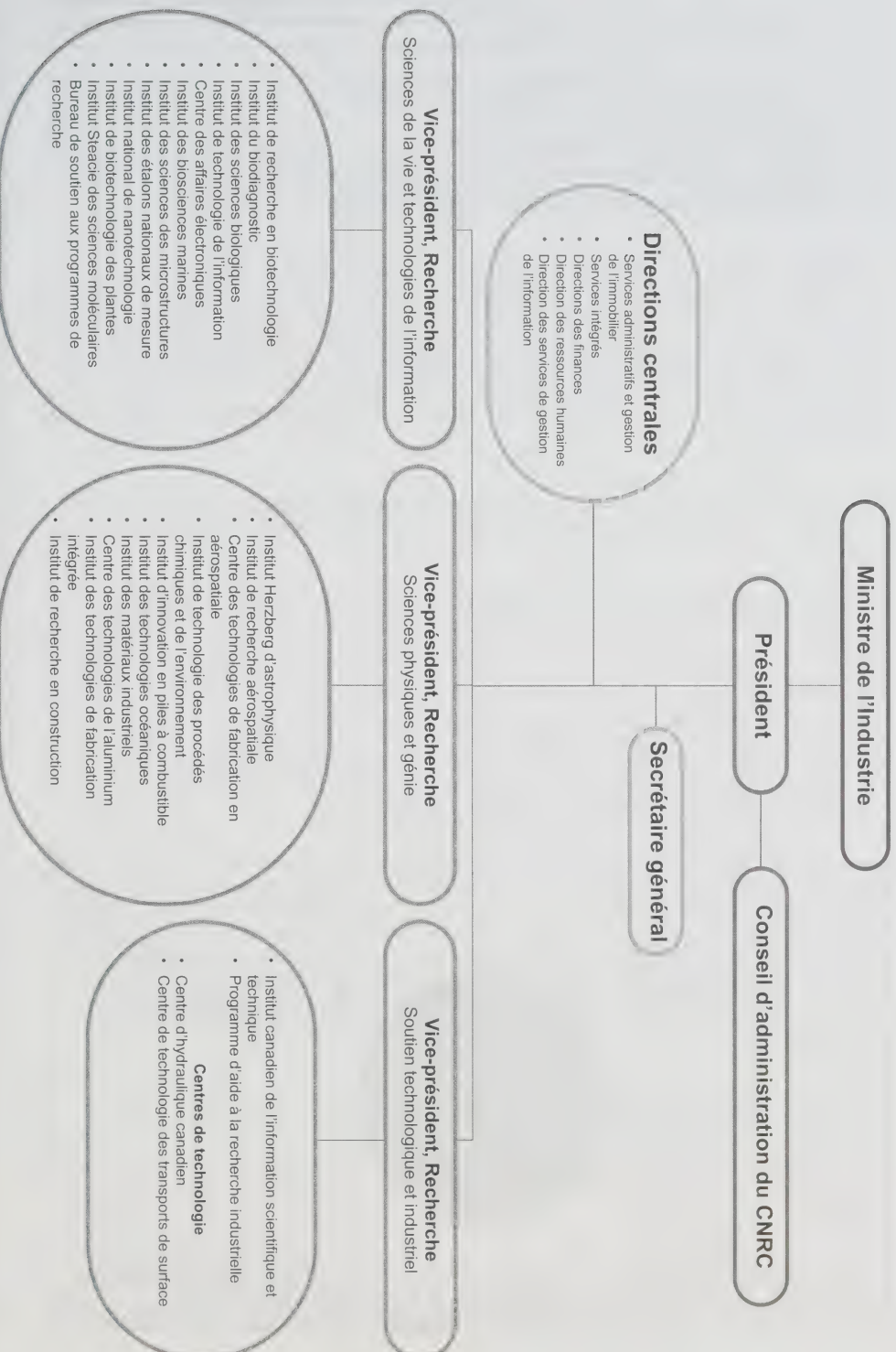
Une évaluation de l'ITPCE-CNRC a été effectuée afin d'évaluer la pertinence des activités de l'ITPCE-CNRC, les succès qu'il a obtenus dans son effort pour contribuer à la compétitivité de l'industrie canadienne, le niveau d'excellence scientifique de ses programmes de recherche (selon un groupe international d'examen par les pairs), la souplesse de son organisation et sa capacité de réattribuer ses ressources en fonction de l'évolution de ses priorités et de ses orientations futures. L'évaluation portait sur la période de 1997-1998 à 2001-2002 inclusivement.

L'étude était fondée sur un mandat et sur un plan global qui ont été évalués par le Conseil d'administration du CNRC. Le document de planification précisait les enjeux et les questions qui devaient être abordés dans l'évaluation et décrivait les principales méthodologies à suivre dans le cadre de l'étude. Celle-ci a été supervisée par un Comité consultatif d'évaluation constitué de représentants du groupe des Politiques, de la planification et de l'évaluation du CNRC, de la haute direction du CNRC, de l'industrie, de la Direction générale de la vérification et de l'évaluation d'Industrie Canada. L'ITPCE-CNRC comptait aussi des représentants d'office au sein de ce comité. Le rapport final d'évaluation et la réponse de la direction ont été acceptés par le Conseil d'administration du CNRC le 18 juin 2003.

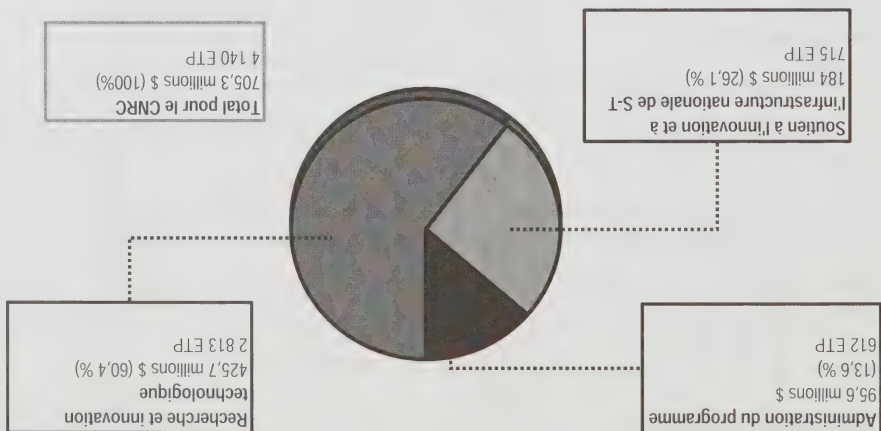
Annexe B : Renseignements - Haute direction et administration

Président Michael Raymond (par intérim) (613) 993-2024 michael.raymond@nrc-cnrc.gc.ca	Vice-président, Recherche (Sciences de la vie et technologies de l'information) Peter A. Hackett (613) 993-9244 peter.hackett@nrc-cnrc.gc.ca	Vice-président, Soutien technologique et industriel Michael Raymond (613) 993-2024 michael.raymond@nrc-cnrc.gc.ca	Personne-ressource pour le RMR Agent principal de la gestion du rendement N. Bruce Baskerville (613) 993-1283 bruce.baskerville@nrc-cnrc.gc.ca	Siège social 1200, chemin de Montréal Campus du chemin de Montréal Ottawa (Ontario) K1A 0R6
Secrétaire générale Pat Mortimer (613) 993-3731 pat.mortimer@nrc-cnrc.gc.ca	Vice-président, Recherche (Sciences de la vie et technologies de l'information) Richard Normandin (613) 993-4449 richard.normandin@nrc-cnrc.gc.ca	Accès à l'information et protection des renseignements personnels (613) 990-6111 huguette.brunet@nrc-cnrc.gc.ca	Renseignements généraux 1-877-672-2672 or (613) 993-9101 Internet : http://www.nrc-cnrc.gc.ca courriel : info@nrc-cnrc.gc.ca	
Lois et règlements d'application				
La création, les devoirs et les pouvoirs du CNRC sont définis dans la <i>Loi sur le Conseil national de recherches</i> , S. R.C., 1985, ch. N-15.				
Le CNRC a la responsabilité de l'étalonnage et de l'homologation des normes et des étalons de mesure en vertu de la <i>Loi sur les poids et mesures</i> , S.R.C., 1985, ch. W-6.				

Organigramme du CNRC



Depenses par secteur d'activite (2003-2004)



Secteur d'activité 2 – Soutien à l'innovation et à l'infrastructure scientifique et technologique nationale

Objectif

- Accroître la capacité d'innovation des entreprises canadiennes en leur offrant une aide financière et technologique intégrée et coordonnée, de l'information et un accès à d'autres ressources pertinentes.
- Stimuler la création de richesse au Canada en offrant aux entreprises une aide technologique, de l'information et un accès à d'autres ressources pertinentes.

Description

Le secteur d'activité Soutien à l'innovation et à l'infrastructure scientifique et technologique nationale étouffe le rôle du CNRC en tant qu'organisme important de R-D au sein de l'infrastructure scientifique et technologique du Canada. Cela comprend la diffusion de l'information scientifique, technique et médicale et la prestation des services d'aide à l'innovation aux petites et moyennes entreprises. Le CNRC maintient aussi des installations techniques et technologiques clés à l'appui de certains secteurs de l'économie. Le vice-président, Soutien technologique et industriel, assume seul la direction et la responsabilité de ce secteur.

Programmes et centres rattachés au secteur d'activité

- **Aide à l'innovation aux entreprises** – Programme d'aide à la recherche industrielle
- **Information scientifique, technique et médicale** – Institut canadien de l'information scientifique et technique
- **Centres de technologie** – Centre d'hydraulique canadien, Centre de technologie des transports de surface.

Secteur d'activité 3 – Administration du programme

Objectif

Offrir des services efficaces, axés sur les besoins de la clientèle et de nature à accroître l'efficacité du CNRC en tant qu'organisation dynamique et intégrée à vocation scientifique et technologique.

Description

Le secteur d'activité offre des services de soutien pour l'élaboration des politiques et des programmes, des services de soutien à la direction pour la coordination et l'orientation des activités du CNRC et des services de soutien du Conseil d'administration. Par ses activités, il permet une gestion efficace des ressources du CNRC grâce à ses compétences spécialisées dans le domaine des finances, de la gestion, de l'information, des ressources humaines, des services administratifs et de gestion de l'immobilier et grâce à ses services intégrés. Le président du CNRC assume seul la direction et la responsabilité de ce secteur.

Directions administratives rattachées au secteur d'activité

- **Direction des services administratifs et de gestion de l'immobilier**
- **Direction des services intégrés**
- **Direction des finances**
- **Direction des ressources humaines**
- **Direction des services de gestion de l'information**

Secteur d'activité 1 – Recherche et innovation technologique

Objectif
Favoriser au Canada une croissance économique et un progrès social durables fondés sur le savoir grâce à la recherche et au développement, ainsi qu'à l'innovation dans des domaines clés.

Description
Le secteur d'activité englobe les programmes de recherche et les initiatives de développement technologique, la gestion des installations scientifiques et techniques nationales ainsi que les projets scientifiques et technologiques menés en collaboration avec des entreprises, des universités et des établissements publics. Ces efforts se concentrent dans les domaines technologiques et industriels clés pour l'économie canadienne dans lesquels le CNRC possède ou est appelé à posséder des compétences lui permettant d'avoir un impact. Le vice-président, Recherche (Sciences de la vie et technologies de l'information) et le vice-président, Recherche (Sciences physiques et génie) partagent la gestion et la responsabilité de ce secteur.

Instituts rattachés au secteur d'activité

Vice-président, Recherche (Sciences de la vie et technologies de l'information)

- **Biotechnologie** – Institut de recherche en biotechnologie, Institut du biodiagnostique, Institut des sciences biologiques, Institut des biosciences marines, Institut de biotechnologie des plantes et Institut des sciences nutritionnelles et de la santé
- **Technologies de l'information et des communications** – Institut des sciences des microstructures et Institut de technologie de l'information (y compris le Centre des affaires électroniques)
- **Étalons de mesure** – Institut des étalons nationaux de mesure
- **Sciences moléculaires** – Institut Steacie des sciences moléculaires
- **Nanotechnologie** – Institut national de nanotechnologie
- Vice-président, Recherche (Sciences physiques et génie)*
- **Technologies aérospatiales** – Institut de recherche aérospatiale (Centre des technologies de fabrication en aérospatiale)
- **Astronomie et astrophysique** – Institut Herzberg d'astrophysique
- **Construction** – Institut de recherche en construction
- **Technologies de fabrication** – Institut de technologie des procédés chimiques et de l'environnement, Institut d'innovation en piles à combustible, Institut des matériaux industriels (y compris le Centre des technologies de l'aluminium) et Institut des technologies de fabrication intégrée
- **Génie océanique et industrie marine** – Institut des technologies océaniques

Annexes

Annexe A : Le CNRC

Le CNRC est le plus grand organisme de science et de technologie du gouvernement du Canada, un important vecteur de l'innovation et une ressource de premier plan dans les domaines de la science, de la recherche et du développement technologique. Le CNRC est un organisme national qui compte environ 4 000 employés et 1 200 travailleurs invités. Le CNRC fait aussi partie du Portefeuille de l'Industrie et il est membre à part entière des milieux canadiens de la science et de la technologie.

Structure de l'organisme

Le CNRC est divisé en trois secteurs d'activité, ce qui crée un équilibre entre les activités de recherche et de développement, la prestation de services techniques et de soutien à l'innovation, à l'industrie et au public et les services de soutien à l'organisation grâce à ses services intégrés. En avril 2003, le CNRC a procédé à une réorganisation de la haute direction et le nouvel organigramme est présenté à l'annexe A;

Organigramme du CNRC.

Concordance entre les résultats stratégiques et les secteurs d'activité

d'activité						
Tableau A-1 : Concordance entre les résultats stratégiques et les secteurs						
Secteurs d'activité	Résultats stratégiques					
	Excellence et leadership en R-D	Grappes technologiques	Valeur pour le Canada	Rayonnement mondial	Un personnel exceptionnel, un employeur remarquable	
Recherche et innovation technologique						
Insituts de recherche	✓	✓	✓	✓	✓	
Soutien à l'innovation et à l'infrastructure de S-T nationale						
Programme d'aide à la recherche industrielle		✓	✓	✓	✓	
Information scientifique et technique		✓	✓	✓	✓	
Centres de technologie	✓		✓	✓	✓	
Administration du programme						
Directions centrales		✓	✓	✓	✓	✓
Bureaux de la haute direction	✓	✓	✓	✓	✓	✓

Subventions et contributions
(en millions de dollars)

2004-2005	57
2005-2006	36
2006-2007	36
2007-2008	36
2008-2009	13

Ces engagements sont répartis comme suit :

5 M\$	Telescope James-Clerk-Maxwell :
35 M\$	Telescopes Gemini :
97 M\$	Tri-University Meson Facility :
20 M\$	Telescope Canada-France-Hawaï :

Passif éventuel

Un passif éventuel signifie un passif possible qui peut se transformer en un passif réel advenant un ou plusieurs événements futurs. Le passif éventuel n'est porté aux états financiers du CNRC que lorsque le montant est établi avec certitude. Au 31 mars 2004, il y avait 16 poursuites en instance pour lesquelles aucune responsabilité n'a été reconnue.

6. Engagements Les **engagements** comprennent les obligations contractuelles à long termes payables dans les années futures. Voici les principaux engagements au 31 mars 2004 pour lesquels une estimation raisonnable peut être faite :

5. Incertitude de l'évaluation La préparation des états financiers oblige la direction à effectuer des estimations et à formuler des hypothèses qui influent sur l'actif, le passif, les revenus et les dépenses consignés dans les états financiers. Au moment de la préparation des présents états financiers, la direction considèrerait que les estimations et les hypothèses étaient raisonnables. L'amortissement des immobilisations est l'élément le plus important pour lequel on a eu recours à des estimations.

4. Changements apportés aux conventions comptables Il n'y a eu aucune modification aux conventions comptables durant l'exercice 2003-2004.

k) Les opérations en devises sont converties en dollars canadiens aux taux de change en vigueur à la date de la transaction. Les actifs et les passifs en devises étrangères sont convertis selon les taux en vigueur le 31 mars.

j) Conformément aux directives du Receveur général du Canada et du Secrétaire du Conseil du Trésor, les valeurs mobilières ne sont pas comptabilisées comme actif sur achat mais comme recettes lorsqu'elles sont vendues.

Catégorie d'élément d'actif	Période d'amortissement
Bâtiments	25 ans
Travaux et infrastructure	25 ans
Matériel et outillage	5 ans
Machines et matériel	10 ans
Matériel informatique	5 ans
Logiciels	5 ans
Véhicules automobiles	5 ans
Aéronefs	10 ans

les éléments d'actifs faisant parti de collections de musées. Les frais d'amortissement sont établis selon la méthode de l'amortissement linéaire basée sur la durée d'utilisation prévue comme suit:

- i) Les actifs incorporels, tels les brevets d'invention, ne sont pas traités comme actifs mais plutôt comme dépenses lorsque payés. Tous les **éléments d'actif considérés** comme des **immobilisations** suivant les recommandations du Conseil du Trésor sur la comptabilité dans le secteur public ainsi que les **améliorations localatives** dont le coût initial est d'au moins 5 000 \$ sont comptabilisés selon leur coût d'achat. Les écritures des logiciels et des améliorations localatives ont été faites prospectivement pour le 1^{er} avril 2001. Les immobilisations n'incluent pas les biens incorporels, les oeuvres d'art, les trésors historiques ayant une valeur culturelle, esthétique ou historique, ni
- **Stock aux fins de revente** - Ces stocks sont aussitôt imputés à l'exercice comme dépense lorsqu'ils sont acquis.
- h) **Stocks :**
- **Stocks retenus pour consommation** - Ces stocks comprennent des pièces de rechange et des fournitures détenues aux fins de la prestation future des programmes et ne sont pas destinés à la revente. Les stocks sont évalués selon la méthode de la moyenne mobile pondérée. Lorsqu'ils n'ont plus de potentiel d'utilisation, ils sont évalués soit à la valeur minimale ou soit à la valeur de réalisation nette, le montant le moins élevé étant retenu.
 - **Stock aux fins de revente** - Ces stocks sont aussitôt imputés à l'exercice comme dépense lorsqu'ils sont acquis.
- g) Les **comptes débiteurs** sont consignés en fonction des montants que l'ont prévoit réalisés. Des provisions sont établies pour tous les débiteurs où le recouvrement est incertain.
- **Les services reçus gratuitement** des autres ministères ne sont pas consignés comme des dépenses de fonctionnement. Parmi les plus importants services de ce genre, on retrouve les services bancaires offerts par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, la part de l'employeur des primes et des coûts d'assurance des employés, défrayée par le Secrétaire du Conseil du Trésor, la protection assurée par les lois sur les accidents de travail, défrayée par Développement des ressources humaines Canada, les frais salariaux et les coûts connexes des services juridiques dispensés par le ministère de la Justice, les services de vérification du Bureau du vérificateur général, etc. Les coûts approximatifs pour l'exercice 2003-2004 sont de 15 millions de dollars.
 - **Le passif environnemental éventuel** n'est pas consigné dans les livres du CNRC mais plutôt dans les états financiers consolidés du gouvernement du Canada.
 - **Les services reçus gratuitement** des autres ministères ne sont pas consignés comme des dépenses de fonctionnement. Parmi les plus importants services de ce genre, on retrouve les services bancaires offerts par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, la part de l'employeur des primes et des coûts d'assurance des employés, défrayée par le Secrétaire du Conseil du Trésor, la protection assurée par les lois sur les accidents de travail, défrayée par Développement des ressources humaines Canada, les frais salariaux et les coûts connexes des services juridiques dispensés par le ministère de la Justice, les services de vérification du Bureau du vérificateur général, etc. Les coûts approximatifs pour l'exercice 2003-2004 sont de 15 millions de dollars.
- sont consignés dans les états financiers consolidés du gouvernement du Canada.

b) Les crédits consentis au CNRC ne correspondent pas à la présentation des rapports financiers prévus dans les principes comptables généralement reconnus, étant fondés dans une large mesure sur les besoins de trésorerie. Ainsi, les postes consignés dans l'état des résultats et dans l'état de la situation financière ne sont pas nécessairement les mêmes que ceux auxquels il est pourvu par les crédits Parlementaires.

c) Tous les ministères, les organismes et les établissements ont le Trésor pour cadre de fonctionnement. Le Trésor est administré par le receveur général du Canada. Toutes les rentrées de fonds sont déposées au Trésor et toutes les sorties de fonds des ministères sont payées à même le Trésor. L'encaissement net du gouvernement correspond à la différence entre toutes les rentrées et les sorties de fonds, y compris les opérations interministérielles.

d) Les opérations relatives aux revenus et aux charges ainsi que tous les comptes d'actif ou de passif connexes entre les sous-entités du CNRC ont été éliminés.

e) **Revenus** – les revenus sont comptabilisés dans l'exercice où sont survenus les opérations ou les faits sous-jacents.

f) **Charges** – les charges sont consignées dans l'exercice où sont survenus les opérations ou les faits sous-jacents, sous réserve des conditions suivantes :

- Les **subventions** sont consignées dans l'exercice au cours duquel le paiement est dû ou au cours duquel le récipiendaire a satisfait aux critères d'admissibilité.

- Les **contributions** sont constatées dans l'exercice au cours duquel le récipiendaire a satisfait aux critères d'admissibilité.

- Les **indemnités de départ des employés** sont portées aux dépenses du CNRC à mesure qu'elles sont versées. Aucune somme estimative n'est consignée à l'échelle de l'organisation. La comptabilisation de ces avantages a lieu dans les états financiers consolidés du gouvernement du Canada.

- Les **congés annuels et les heures supplémentaires** sont portés aux dépenses dans l'exercice au cours duquel l'employé les acquiert.

- Les **cotisations aux régimes** de pension sont consignées dans l'exercice où ces cotisations sont versées. Les excédents ou les insuffisances actuariels ne sont pas inscrits dans les livres mais

1. Autorisations et objectifs

Le Conseil national de recherches du Canada (CNRC) est un établissement public nommé à l'annexe 2 de la *Loi sur l'administration financière* qui subsiste en vertu de la Loi sur le Conseil national de recherches 1966-1967. Les objectifs du CNRC sont de créer et d'acquérir des connaissances scientifiques et techniques pour répondre aux besoins des canadiens en matière de développement économique, régional et social et d'en promouvoir l'application, et d'encourager l'utilisation par le public et le gouvernement canadien de l'information scientifique et technique correspondant aux besoins nationaux en matière de développement économique, régional et social.

2. Flux de trésorerie

Les dépenses de fonctionnement, en capital et de subventions du CNRC sont financées par le biais de **crédits budgétaires** annuels et d'une **autorisation législative** qui permet de dépenser les recettes gagnées grâce à des ententes de recherche conjointe, à du travail contre rémunération, à la vente de publications, à la location de laboratoires et aux licences.

3. Sommaire des principales conventions comptables

a) Ces états financiers ont été préparés suivant la méthode de la **comptabilité d'exercice**, conformément aux Normes comptables du Conseil du Trésor, lesquelles sont fondées sur les principes comptables généralement reconnus au Canada. La source principale de ces principes comptables réside dans les recommandations du Conseil sur la comptabilité dans le secteur public de l'Institut canadien des comptables agréés (ICCA). À ces principes s'ajoutent les recommandations du Conseil des normes comptables de l'ICCA pour les situations non décrites par le Conseil sur la comptabilité dans le secteur public. Cependant, les lecteurs sont priés de noter que l'introduction de la comptabilité d'exercice à l'échelle ministérielle est un processus évolutif et que l'on ne présente pas à l'heure actuelle l'intégralité de l'actif, du passif et des dépenses à l'échelle des ministères. Vu sous cet angle, les états financiers ne sont pas nécessairement complets. Les notes complémentaires présentent plus de détail et devraient être lues attentivement. Tous les éléments d'actif, de passif et de dépenses sont consolidés à l'échelle gouvernementale dans les états financiers du gouvernement du Canada.

Etat des flux de trésorerie (non vérifié)

CONSEIL NATIONAL DE RECHERCHES DU CANADA
Etat des flux de trésorerie (non vérifié)
pour l'exercice terminé le 31 mars 2004
(en milliers de dollars)

Exercice	Exercice
précédent	considéré

Résultats nets (déficit)	(588 648)	(553 750)
--------------------------	-----------	-----------

Déduire : les éléments sans effet sur l'encaisse inclus dans les résultats nets

Amortissement des immobilisations	47 501	41 410
Perte sur la radiation et dévaluation de biens corporels	802	598
Perte sur aliénation de biens corporels	362	217

Rajustements provenant de l'état de la situation financière

Variation du passif	(13 273)	6 617
d'avance et charges reportées	26 387	(19 321)
Redressement à l'équité :		
- compte	-	(5 438)
- capitalisation d'immobilisations à posteriori	(10 066)	-

Besoins de trésorerie pour les activités de fonctionnement	(536 935)	(529 667)
--	-----------	-----------

Activités de placement

Acquisitions d'immobilisations	(88 155)	(50 430)
Travaux en cours	(1 369)	(66 026)
Progression des investissements	--	--
Encaissement net du gouvernement	(626 459)	(646 123)

Les notes font partie intégrante des états financiers.

Etat des résultats (non vérifié)

CONSEIL NATIONAL DE RECHERCHES DU CANADA
Etat des résultats (non vérifié)
pour l'exercice terminé le 31 mars 2004
(en milliers de dollars)

Exercice	Exercice
considéré	précédent

Revenus (note 3-e)

Ventes de biens et de services à des tiers	69 663	74 779
Ventes de biens et de services à l'extérieur	5 300	4 775
Revenus provenant des ententes des partages des coûts et des ententes relatives à des projets conjoints de recherche	21 864	16 874
Autres revenus	10 594	4 824
Total des revenus non fiscaux	107 421	101 252

Dépenses (note 3-f)

Palements de transfert	132 980	147 170
------------------------	---------	---------

Charges de programmes		
Charges de fonctionnement liées au personnel	350 672	295 142
Fonctionnement et entretien	163 752	169 294
Charges d'amortissement pour les immobilisations (note 3-i)	47 501	41 410
Perte sur l'aliénation de biens corporels	362	217
Perte sur change	-	-
Perte sur réévaluation de change en fin d'exercice	(114)	141
Mauvaises créances	114	1 030
Perte sur radiations et moins-values	802	598
Total des charges de programmes	563 089	507 832
Total des dépenses	696 069	655 002

Résultats nets (déficit)	(588 648)	(553 750)
---------------------------------	------------------	------------------

Actif / passif net, au début de l'exercice	314 260	221 887
Plus : encaissement du gouvernement	626 459	646 123

Actif / passif net, à la fin de l'exercice	352 071	314 260
---	----------------	----------------

Les notes font partie intégrante des états financiers.

Etat des flux de trésorerie (non vérifié)

CONSEIL NATIONAL DE RECHERCHES DU CANADA
 Etat des flux de trésorerie (non vérifié)
 pour l'exercice terminé le 31 mars 2004
 (en milliers de dollars)

Exercice considéré	Exercice précédent
--------------------	--------------------

ACTIF

Actif financier		Total de l'actif financier	
	Comptes débiteurs (note 3-g)	14 170	17 036
	Moins : provision pour créances douteuses	722	1 038
	Placement - succession de H.L. Holmes	13 448	15 998
	Avances aux employés	3 988	3 711
	Autres prêts et avances	1 516	65
		19 014	40 296

Actif non financier		Total de l'actif non financier	
	Frais payés d'avance	9 185	10 814
	Stocks non destinés à la revente (note 3-h)	3 212	3 601
	Immobilisations (note 3-i)	1 023 988	934 464
	Moins : amortissement cumulé	547 251	505 565
		476 737	428 899
		489 134	443 314

PASSIF ET AVOIR DU GOUVERNEMENT DU CANADA

Passif		Total du passif	
	Créditeurs et frais courus	92 583	113 118
	Provision pour avantages sociaux	33 616	28 392
	Revenus reportés	29 866	27 835
	Autres passifs	12	5
		156 077	169 350

Avoir du gouvernement		Avoir du gouvernement à la fin de l'exercice	
	Avoir du gouvernement au début de l'exercice	314 260	221 887
	Plus : encaissement du gouvernement	626 459	646 123
	Moins : déficit d'exploitation net de l'exercice	588 648	553 750
		352 071	314 260
Total du passif et de l'avoir du gouvernement		508 148	483 610

Les notes font partie intégrante des états financiers.

À la suite de la mise en oeuvre intégrale de la Stratégie d'information financière du gouvernement fédéral le 1^{er} avril 2001, les ministères et organismes, tels le Conseil national des recherches du Canada, doivent maintenant rendre compte des effets économiques pertinents à leur organisation selon : a) la comptabilité d'exercice, et b) les autorisations, pour déterminer les crédits et les autres autorisations. La première partie de ce rapport a présenté des tableaux financiers établis selon les autorisations. Cette section présente les états financiers du CNRC selon la comptabilité d'exercice pour l'année se terminant le 31 mars 2004 et des tableaux comparatifs pour l'année antérieure.

Selon la comptabilité d'exercice, les opérations sont constatées lorsque le fait économique sous-jacent a lieu et non pas lorsque les fonds sont encaissés ou décaissés. Selon cette méthode, les opérations sont enregistrées dans des comptes d'actif, de passif, de revenus ou de charges.

La comptabilité d'exercice a pour objectif de s'assurer que les faits ayant un impact sur les états financiers d'un ministère ou d'un organisme sont enregistrés dans l'exercice au cours duquel ils ont lieu, plutôt que pendant celui au cours duquel le ministère ou l'organisme emploie son crédit. Aux termes de la comptabilité d'exercice, les revenus sont comptabilisés lorsqu'ils sont gagnés, plutôt qu'au moment de l'encaissement des fonds, et les charges sont inscrites lorsqu'elles sont engagées, plutôt qu'au moment du décaissement des fonds.

La comptabilité d'exercice permet aux utilisateurs d'obtenir de l'information sur des points comme les ressources contrôlées par l'organisation, ses coûts de fonctionnement et d'autres renseignements utiles pour évaluer sa situation financière et l'évolution de celle-ci au cours d'une période particulière et pour déterminer si une organisation exerce ses activités d'une manière économique ou efficiente.

Les états financiers ci-dessous démontrent la situation financière du CNRC au 31 mars 2004 ainsi que les résultats de ses opérations, son actif et son passif et ses flux de trésorerie.

Passif éventuel (en millions de dollars)			
Montant des éléments de passif éventuel			
Au 31 mars 2002			
Au 31 mars 2003			
Courant au 31 mars 2004			
Revendications et causes en instance ou imminente			
Litiges	0,0	0,0	0,0
Non litigieux	0,0	0,0	0,0
Total	0,0	0,0	0,0

Tableau 4-12 - Passif éventuel

Projets d'immobilisations par secteur d'activité (en millions de dollars)									
Secteur d'activité									
Mise en oeuvre du projet									
Centre des technologies de l'aluminium									
Centre des technologies de fabrication en aérospatiale									
Construction du Centre canadien de fabrication de dispositifs photoniques									
Déménagement de l'Institut d'innovation en piles combustibles									
Construction de l'installation de partenariat industriel (IPI) adjacente à l'IBD-CNRC									
Renovations et ajouts à l'Institut des technologies océaniques									
Clôture de projet									
Centre d'études environnementales sur les turbines à gaz									
Coût total	2001-02	2002-03	Budget principal des dépenses	Total des dépenses	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004
34,4	3,6	14,5	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0	7,4
34,1	5,4	9,8	8,1	11,5	11,5	11,5	11,5	11,5	12,1
19,0	-	6,4	12,0	12,0	12,0	12,0	12,0	12,0	7,6
15,0	-	-	-	-	-	-	-	-	1,0
8,5	-	-	1,3	1,3	1,3	1,3	1,3	1,3	0,9
6,4	0,4	3,9	2,2	2,2	2,2	2,2	2,2	2,2	2,1
28,9	4,1	14,5	3,4	3,4	3,4	3,4	3,4	3,4	10,3

Tableau 4-11 - Projets d'immobilisations

Dépenses en capital par secteur d'activité (en millions de dollars)						
Secteurs d'activité						
Recherche et innovation technologique						
Soutien à l'innovation et à l'infrastructure de S-T nationale						
Administration du programme						
Total des dépenses en capital						
Dépenses réelles	2001-02	2002-03	Budget principal des dépenses	Total des dépenses	2003-2004	2003-2004
63,2	94,7	60,1	64,9	63,7	69,1	69,1
0,6	0,6	-	-	-	0,3	0,3
3,2	3,1	7,6	7,6	7,6	1,9	1,9
67,0	98,4	67,7	72,5	71,3	71,3	71,3

Tableau 4-10 - Dépenses en capital par secteur d'activité

Les autorisations totales sont la somme des montants prévus aux budgets principal et supplémentaire des dépenses et des autres autorisations.
Les chiffres étant arrondis, ils peuvent ne pas correspondre au total indiqué.
Ne comprend pas les recettes utilisées pour les acquisitions d'immobilisations.

Nota

Tableau 4-9 - Besoins en ressources par organisation et secteur

d'activité

Comparaison des dépenses prévues en 2003-2004 (RPP) et des autorisations totales par rapport aux dépenses réelles par organisation et secteur d'activité (en millions de dollars)

Secteurs d'activité					
Recherche et innovation		Soutien à l'innovation et à l'infrastructure de S-T		Administration du programme	
Organisation		Technologique		Nationale	
Instituts de recherche		Total		Total	
Budget principal des dépenses	410,6	-	-	-	-
Dépenses prévues	425,5	-	-	-	-
Autorisations totales	459,1	-	-	-	-
Réelles	425,7	-	-	-	-
Programme d'aide à la recherche industrielle					
Budget principal des dépenses	111,2	-	-	-	-
Dépenses prévues	136,2	-	-	-	-
Autorisations totales	149,9	-	-	-	-
Réelles	130,9	-	-	-	-
Information scientifique et technique					
Budget principal des dépenses	44,5	-	-	-	-
Dépenses prévues	44,5	-	-	-	-
Autorisations totales	49,0	-	-	-	-
Réelles	47,3	-	-	-	-
Centres de technologie					
Budget principal des dépenses	6,4	-	-	-	-
Dépenses prévues	6,4	-	-	-	-
Autorisations totales	7,4	-	-	-	-
Réelles	5,8	-	-	-	-
Directions centrales					
Budget principal des dépenses	-	-	-	-	-
Dépenses prévues	-	-	-	-	-
Autorisations totales	-	-	-	-	-
Réelles	-	-	-	-	-
Soutien à la direction					
Budget principal des dépenses	-	-	-	-	-
Dépenses prévues	-	-	-	-	-
Autorisations totales	-	-	-	-	-
Réelles	-	-	-	-	-
Total					
Budget principal des dépenses	410,6	162,1	73,1	645,8	645,8
Dépenses prévues	425,5	187,1	80,3	685,7	685,7
Autorisations totales	459,1	206,3	80,3	745,7	745,7
Réelles	425,7	184,0	95,6	705,3	705,3
% du total					
Budget principal des dépenses	63,6%	25,1%	11,3%	100,0%	100,0%
Dépenses prévues	62,1%	27,3%	10,7%	100,0%	100,0%
Autorisations totales	61,6%	27,7%	10,8%	100,0%	100,0%
Réelles	60,4%	26,1%	13,5%	100,0%	100,0%

Les montants ne comprennent pas les dépenses engagées au moyen des sommes tirées de la vente de biens excédentaires de la Couronne.
Les autorisations totales sont la somme des montants prévus aux budgets principal et supplémentaire des dépenses et des autres autorisations.
Les chiffres étant arrondis, ils peuvent ne pas correspondre au total indiqué.

Tableau 4-8 - Paiements de transfert

Depenses des recettes conformément à la Loi sur le Conseil national de recherches (en millions de dollars)						
2003-2004						
Total du budget principal des depenses	Depenses des preuves	Autorisations totales	Depenses réelles	Depenses réelles 2002-03	Depenses réelles 2001-02	Depenses réelles 2002-03
31,4	48,0	31,4	43,5	53,7	36,5	36,5
Recherche et innovation technologique						
Soutien � l'innovation et à l'infrastructure S-T nationale						
Administration du programme						
29,4	32,5	32,5	29,4	32,6	32,5	32,5
5,0	7,0	7,0	5,0	5,0	7,0	7,0
77,9	76,0	76,0	77,9	91,3	76,0	76,0
Total des paiements législatifs						
61,4	88,1	61,4				

Palements de transfert par secteur d'activité (en millions de dollars)	
	1997
Industrie	1 000
Commerce	1 000
Services	1 000
Transports	1 000
Énergie	1 000
Construction	1 000
Administration	1 000
Éducation	1 000
Santé	1 000
Recherche et développement	1 000
Autres	1 000
Total	10 000

Secteurs d'activité	Dépenses réelles 2001-02	Dépenses réelles 2002-03	Total du Budget principal des dépenses	Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles
SUBVENTIONS						
Recherche et innovation	-	0,11	-	0,3	-	-
Administration du programme	0,8	1,0	1,0	1,0	1,3	1,3
Total des subventions	0,8	1,1	1,0	1,3	1,3	1,3
CONTRIBUTIONS						
Recherche et innovation technologique	52,6	51,5 ^a	46,0	45,7	50,3	50,1
Soutien à l'innovation et à l'infrastructure de S-T nationale	96,4	94,6	85,0	110,0	83,8	82,0
Total des contributions	149,0	146,1	131,0	155,7	134,1	132,1
Total des paiements de transfert	149,8	147,2	132,0	157,0	135,4	133,5

Nota

Les autorisations totales sont la somme des montants prévus aux Budgets principal et supplémentaires des dépenses et des autres autorisations.

Les chiffres étant arrondis, ils peuvent ne pas correspondre au total indiqué.

1. Le montant indiqué diffère de celui des Comptes publics. Une subvention de 550 871 \$ pour les affiliations internationales a été attribuée au mauvais secteur. Le bon secteur est « Gestion du programme », ce qu'indique de rapport sur le rendement.

2. Le montant indiqué diffère de celui des Comptes publics. Une contribution de 12 000 000 \$ pour TRULMF a été attribuée au mauvais secteur. Le bon secteur est « Innovation en recherche et technologie », ce qu'indique de rapport sur le rendement.

Nota

Les autorisations totales sont la somme des montants prévus aux Budgets principal et supplémentaires des dépenses et des autres autorisations.

Les chiffres étant arrondis, ils peuvent ne pas correspondre au total indiqué.

1. Le montant indique diffère de celui des Comptes publics. Une subvention de 550 871 \$ pour les affiliations internationales a été attribuée au mauvais secteur. Le bon secteur est « Gestion du programme », ce qu'indique de rapport sur le rendement.

2. Le montant indique diffère de celui des Comptes publics. Une contribution de 12 000 000 \$ pour TRIUMF a été attribuée

au mauvais secteur. Le bon secteur est « innovation en recherche et technologie », ce qui indique de rapport sur le rendement.

Tableau 4-5 - Comparaison historique des dépenses totales prévues et des dépenses réelles

Dépenses prévues par opposition aux dépenses réelles par secteur d'activité (en millions de dollars)					
2003-2004					
Secteurs d'activité	Dépenses réelles 2001-02	Dépenses réelles 2002-03	Budget Principal des dépenses	Total des dépenses prévues	Total des dépenses réelles
Recherche et innovation technologique	378,1	440,5 ¹	410,6	425,5	463,3
Soutien à l'innovation et à l'infrastructure de S-T nationale	172,3	179,5	162,1	187,1	201,8
Administration du programme	90,0	98,1 ²	73,1	685,7	745,7
Total	640,4	718,1	645,8	685,7	705,3

Nota

Les autorisations totales sont la somme des montants prévus aux budgets principal et supplémentaire des dépenses et des autres autorisations.

Les montants au tableau ne comprennent par les dépenses engagées au moyen des sommes tirées de la vente des biens excédentaires de la Couronne.

Les chiffres étant arrondis, ils peuvent ne pas correspondre au total indiqué

1. Le montant indiqué diffère de celui des Comptes publics. Une subvention de 550 871 \$ pour les affiliations internationales a été attribuée au mauvais secteur. Le bon secteur est « Administration du programme », ce qu'indique le rapport sur le rendement.

2. Le montant indiqué diffère de celui des Comptes publics. Une contribution de 12 000 000 \$ pour TRUMF a été attribuée au mauvais secteur. Le bon secteur est « Recherche et innovation technologique », ce qu'indique le rapport sur le rendement.

Tableau 4-6 - Recettes disponibles

Recettes disponibles par secteur d'activité (en millions de dollars)					
2003-2004					
Secteurs d'activité	Dépenses réelles 2001-02	Dépenses réelles 2002-03	Budget Principal des dépenses	Recettes prévues	Autorisations totales
Recherche et innovation technologique	35,0	39,8	36,5	36,5	36,5
Soutien à l'innovation et à l'infrastructure S-T nationale	31,2	32,0	32,5	32,5	32,5
Administration du programme	5,2	6,1	7,0	7,0	7,0
Total des recettes disponibles	71,4	77,8	76,0	76,0	76,0
					79,5

Nota

Conformément au paragraphe 5.1 (e) de la Loi sur le Conseil national de recherches, le CNRC est autorisé à dépenser ses recettes d'exploitation; par conséquent celles-ci ne sont pas affectées au crédit.

Les autorisations totales sont la somme des montants aux budgets principal et supplémentaire des dépenses et des autres autorisations.

Les chiffres étant arrondis, ils peuvent ne pas correspondre au total indiqué.

Voir le tableau 4-7 pour les paiements législatifs.

Tableau 4-4 - Comparaison des dépenses totales prévues et des dépenses réelles

Dépenses prévues par opposition aux dépenses réelles par secteur d'activité (en millions de dollars)

Secteurs d'activité	ETP	Fonctionnement ¹	Capital	Subventions et contributions	Total partiel des dépenses brutes	Postes législatifs ²	Total des dépenses brutes	Moins : recettes disponibles ³	Total des dépenses nettes
Recherche et innovation technologique									
Budget principal des dépenses	2,443	268,0	60,1	46,1	374,2	36,5	410,6	-	410,6
Dépenses prévues	2,443	278,0	64,9	46,1	389,0	36,5	425,5	-	425,5
<i>Autorisations totales</i>	<i>2,443</i>	<i>301,3</i>	<i>63,7</i>	<i>46,1</i>	<i>411,1</i>	<i>48,0</i>	<i>459,1</i>	-	<i>459,1</i>
<i>Réelles</i>	<i>2,813</i>	<i>275,1</i>	<i>69,1</i>	<i>50,1</i>	<i>394,3</i>	<i>31,4</i>	<i>425,7</i>	-	<i>425,7</i>
Soutien à l'innovation et à l'infrastructure S-T nationale									
Budget principal des dépenses	591	44,6	-	85,0	129,6	32,5	162,1	-	162,1
Dépenses prévues	591	44,6	-	110,0	154,6	32,5	187,1	-	187,1
<i>Autorisations totales</i>	<i>597</i>	<i>85,8</i>	-	<i>88,4</i>	<i>174,1</i>	<i>32,2</i>	<i>206,3</i>	-	<i>187,1</i>
<i>Réelles</i>	<i>715</i>	<i>76,7</i>	<i>0,3</i>	<i>82,0</i>	<i>159,1</i>	<i>24,9</i>	<i>184,0</i>	-	<i>184,0</i>
Administration du programme									
Budget principal des dépenses	609	57,6	7,6	1,0	66,1	7,0	73,1	-	73,1
Dépenses prévues	609	57,6	7,6	1,0	66,1	7,0	73,1	-	73,1
<i>Autorisations totales</i>	<i>609</i>	<i>63,8</i>	<i>7,6</i>	<i>1,0</i>	<i>72,3</i>	<i>7,9</i>	<i>80,3</i>	-	<i>80,3</i>
<i>Réelles</i>	<i>612</i>	<i>87,3</i>	<i>1,9</i>	<i>1,3</i>	<i>90,5</i>	<i>5,1</i>	<i>95,6</i>	-	<i>95,6</i>
Total									
Budget principal des dépenses	3,643	370,2	67,7	132,0	569,9	76,0	645,8	-	645,8
Dépenses prévues	3,643	380,2	72,5	157,0	609,7	76,0	685,7	-	685,7
<i>Autorisations totales</i>	<i>3,643</i>	<i>450,9</i>	<i>71,3</i>	<i>135,4</i>	<i>657,6</i>	<i>86,1</i>	<i>745,7</i>	-	<i>745,7</i>
<i>Réelles</i>	<i>4,140</i>	<i>439,1</i>	<i>71,3</i>	<i>133,5</i>	<i>643,9</i>	<i>61,4</i>	<i>705,3</i>	-	<i>705,3</i>
Autres recettes et dépenses⁴									
Recettes affectées au Trésor	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<i>Autorisations totales</i>	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<i>Réelles</i>	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Coût estimatif des services rendus par d'autres ministères									
<i>Autorisations totales</i>	-	-	-	-	-	-	-	-	15,0
<i>Réelles</i>	-	-	-	-	-	-	-	-	20,3
Coût net du programme									
<i>Autorisations totales</i>	-	-	-	-	-	-	-	-	760,7
<i>Réelles</i>	-	-	-	-	-	-	-	-	725,6

Nota

- (1) Les dépenses de fonctionnement comprennent les cotisations versées aux régimes d'avantages sociaux des employés.
 - (2) Dépenses des recettes conformément à la Loi sur le Conseil national de recherches.
 - (3) Auparavant appelées « recettes affectées aux dépenses ».
 - (4) Auparavant appelées « recettes affectées au Trésor ».
- Les dépenses prévues correspondent aux montants déclarés dans le Rapport sur les plans et priorités de 2003-2004.
- Les chiffres en italiques correspondent aux autorisations totales de 2003-2004 (les budgets principal et supplémentaire des dépenses et autres autorisations).

Les chiffres en caractères gras correspondent aux dépenses et recettes réelles de 2003-2004.

Les montants au tableau ne comprennent pas les dépenses engagées au moyen des sommes tirées de la vente des biens excédentaires de la Couronne.

Les chiffres étant arrondis, ils peuvent ne pas correspondre au total indiqué.

Tableau 4-3 - Sommaire des crédits approuvés

Besoins financiers par autorisation (en millions de dollars)

2003-2004

Cred				
Conseil national de recherches du Canada				
Total du				
Budget				
Principal des				
Dépenses				
Dépenses prévues				
Dépenses				
Autorisations				
Dépenses				
réelles				
75				
Dépenses de	332,0	342,1	398,3	386,5
Fonctionnement				
80	Dépenses en capital	67,7	72,5	71,3
85	Subventions et			
	contributions	132,0	157,0	133,5
(L)	Dépense des recettes			
	conformément à la Loi sur			
	le Conseil national de			
	recherches			
(L)	Contributions aux régimes	76,0	76,0	61,4
	d'avantages	38,1	38,1	52,6
Total pour le ministère				
		645,8	685,7	745,7
				705,3

Nota

Ne comprend pas les dépenses au moyen de sommes tirées de la vente de biens excédentaires de la Couronne. Les autorisations totales sont la somme des montants prévus aux budgets principal et supplémentaire des dépenses et des autres autorisations.

Les chiffres étant arrondis, ils peuvent ne pas correspondre au total indiqué.

Tableau 4-3 –	Sommaire des crédits approuvés
Tableau 4-4 –	Comparaison des dépenses totales prévues et des dépenses réelles
Tableau 4-5 –	Comparaison historique des dépenses totales prévues et des dépenses réelles
Tableau 4-6 –	Recettes par secteur d'activité
Tableau 4-7 –	Paielements législatifs
Tableau 4-8 –	Paielements de transfert
Tableau 4-9 –	Besoins en ressources par organisation et secteur d'activité
Tableau 4-10 –	Dépenses en capital par secteur d'activité
Tableau 4-11 –	Projets d'immobilisations
Tableau 4-12 –	Passif éventuel

Aperçu des tableaux financiers

www.triumf.ca

Pour plus de renseignements sur TRIUMF, voir le site Web

TRIUMF a terminé la préparation et la présentation de son plan quinquennal pour la période de 2005 à 2010.

- Soutien à l'infrastructure dans le cadre de la construction du détecteur ATLAS du CERN pour le bénéfice des chercheurs universitaires canadiens.
- Rehaussement de la réputation internationale scientifique et technique de TRIUMF, confirmée par des rapports du CCT. Cette confirmation a plus tard été entérinée par les résultats du Comité d'examen par les pairs qui s'est réuni en 2003-2004.
- Accroissement important des redevances, en grande partie versées par MDS Nordion, principale source de recettes externes pour le laboratoire.
- Un calcul de l'impact primaire direct de TRIUMF sur l'économie canadienne indique qu'en 2003-2004, le budget de 40 millions de dollars versé par le CNRC a généré des retombées de plus de 109,7 millions de dollars, sans aucune forme de multiplicateur.

Aperçu du rendement financier

Rapport consolidé - Paiements de transfert

Tri-University Meson Facility (TRIUMF)

Située sur le campus de l'Université de la Colombie-Britannique, l'installation TRIUMF est le laboratoire national du Canada en physique nucléaire et en physique des particules. Coentreprise, cette installation est gérée par un consortium d'universités comprenant cinq membres de plein droit et sept membres associés, et est financée par une contribution du gouvernement du Canada administrée par le CNRC.

Pour TRIUMF, l'année 2003-2004 était la quatrième année d'un engagement financier quinquennal du gouvernement fédéral. De l'ordre de 200 millions de dollars, cet engagement permet à TRIUMF d'aller de l'avant avec deux de ses principales initiatives : recherche avec son séparateur et accélérateur d'isotopes (ISAC) et développement dans le but d'en faire une installation de calibre mondial unique, et participation au projet de construction de l'accélérateur le plus puissant au monde, soit le grand collisionneur de hadrons (*Large Hadron Collider* ou LHC) du Centre européen de recherche nucléaire (CERN) à Genève, et à la construction du détecteur ATLAS, assurant ainsi au Canada un accès à cette installation à la fine pointe.

Un cadre de responsabilisation axé sur les résultats comprenant des indicateurs de rendement et énonçant les résultats prévus et les résultats obtenus a été préparé pour TRIUMF au cours de la période de financement actuellement en cours s'étalant de 2000 à 2005.

L'exercice 2003-2004 s'est révélé l'un des plus réussis pour l'installation TRIUMF sur le plan des réalisations scientifiques. Les investissements appréciables du gouvernement fédéral dans TRIUMF et ISAC au cours des cinq dernières années ont porté fruit. Voici quelques-uns des résultats obtenus :

- Achèvement de la construction de l'immeuble du ISAC II dans les délais prescrits et selon le budget convenu; l'immeuble abritera la deuxième phase d'ISAC.
- Début de la construction de l'équipement expérimental et des sources de faisceaux de ISAC-II.
- Expériences réussies en physique nucléaire, en astrophysique nucléaire, en physique des particules, en structure de la matière, en science de la vie et dans le domaine des thérapies médicales.
- Livraison au CERN de 52 aimants fabriqués par Alstom, de Tracy (Québec), à titre de la contribution du Canada au LHC.

Gestion des risques

Actuellement, les activités réussies de gestion des risques au CNRC sont surtout le fait de groupes isolés, ce qui dénote la nécessité de recourir à une méthode intégrée et globale de gestion des risques. En 2003-2004, dans le cadre des activités de planification, il a été établi qu'il serait préférable d'avoir recours à des compétences internationales et locales dans la gestion des risques afin d'aider les gestionnaires du CNRC à mettre sur pied une capacité solide et intégrée dans ce domaine. Le CNRC a également été l'hôte d'une série de réunions du Réseau de gestion des risques en S-T qui ont permis d'élaborer un cadre de gestion intégrée des risques pour les MOVS. Les participants du réseau ont convenu de l'utilité de continuer à se rencontrer afin de partager de l'information et des connaissances

Évaluation par la direction

En guise de suivi à l'évaluation de la capacité menée dans le cadre du projet des PMG et terminée en 2002, le CNRC étudie actuellement ses pratiques de gestion portant plus particulièrement sur le rôle du CNRC en tant qu'organisation de science et de technologie. Les activités de planification du premier effort à déployer à la suite de cet engagement ont commencé en 2003-2004. Elles ont porté sur une autoévaluation par la direction de l'Initiative de l'Atlantique centrée sur le rôle de catalyseur du CNRC dans la création des grappes technologiques.

manière transparente depuis leur poste de travail à toute l'information de recherche publiée dans le monde. L'ICISST-CNRC a pris en charge cette initiative. L'étude, qui a été financée par le Bureau de l'expert scientifique en chef, Santé Canada, comprend les résultats d'une enquête menée sur le Web auprès de 2 600 chercheurs de six ministères, des données issues d'entrevues avec les bibliothécaires des différents ministères, un modèle détaillé d'évaluation des coûts et une enquête sur les pratiques exemplaires en ce domaine. Voici les principales recommandations qui, dans ce rapport, étaient adressées au Comité des sous-ministres adjoints en S-T (sous-ministres adjoints des ministères et organismes à vocation scientifique et technologique) :

- approuver la création d'un consortium qui permettrait à la cyberbibliothèque scientifique fédérale d'acquiescer des périodiques électroniques et de les distribuer aux chercheurs fédéraux;
- parrainer la présentation d'une demande de crédits au gouvernement fédéral sollicitant des crédits de transition de 42 millions de dollars sur cinq ans.

Pratiques modernes de gestion (modernisation de la fonction de contrôle) : Même si l'initiative de Modernisation de la fonction de

contrôle du SCT a pris fin en mars 2004, le CNRC maintient son engagement de mener à terme les projets entrepris dans le cadre de l'initiative des Pratiques modernes de gestion (PMG) (c'est-à-dire la mise en œuvre par le CNRC de la modernisation de la fonction de contrôle). Au cours de l'année, les travaux d'élaboration des plans d'action pour les PMG se sont poursuivis et des rapports d'étape ont été remis au SCT en juillet et octobre 2003. Le rapport final a quant à lui été déposé en mars 2004. Les initiatives en cours dans le domaine de la gestion du rendement, de la gestion des risques ainsi que de l'autoévaluation de la direction dans le cadre des activités du CNRC liées à la création de grappes technologiques revêtent un intérêt plus particulier.

Gestion du rendement

Un cadre intégré de gestion du rendement est maintenant en place et le CNRC évaluera des projets de solutions logicielles au cours des deux prochaines années. Le CNRC a également été l'hôte d'une série de réunions du Réseau de gestion du rendement en S-T. Ce réseau compte des participants de 25 ministères et organismes fédéraux à vocation scientifique (MOVS) qui ont tous des intérêts communs et qui sont confrontés aux mêmes difficultés dans la gestion du rendement. Le réseau a donné suite à l'objectif qu'il s'était donné de développer conjointement un cadre de gestion intégré du rendement générique pour les MOVS; les participants du réseau ont toutefois convenu de l'utilité de continuer à se rencontrer afin de partager de l'information et des connaissances.

Initiatives de gestion

Conservation de l'énergie et réduction des émissions de gaz à effet de serre : En 2003-2004, l'initiative fédérale Précher par l'exemple a accordé des crédits de 1,5 million de dollars à la Direction des services administratifs et de gestion de l'immobilier (DSAGI) afin qu'elle mette en œuvre des mesures de réduction des émissions de gaz à effet de serre à l'IIPC-CNRC. La DSAGI-CNRC a mis en œuvre un contrat de gestion de l'énergie à l'IMI-CNRC afin d'y réduire les émissions de gaz à effet de serre et les coûts des services publics. Dans le cadre de son programme de sensibilisation, la DSAGI-CNRC a continué à promouvoir les méthodes de conservation de l'énergie au sein du personnel du CNRC.

Gouvernement en direct : Le CNRC a accru sa présence sur le Web grâce à la mise en œuvre d'outils robustes de gestion de l'information, dont l'ajout d'un moteur de recherche sur ses sites et d'un système de gestion du contenu sur le Web. Ces outils permettent une meilleure gestion et un contrôle accru de la qualité de l'information diffusée sur le Web par le CNRC. En janvier 2004, le CNRC a décidé de créer et de financer un Bureau des services Web afin de coordonner et d'appuyer les activités du CNRC sur le Web d'une manière constante et de représenter le CNRC au sein de la grappe Ged/S-T. Le Bureau des services sur le Web, qui a ouvert ses portes en mai 2004, relève de l'ICIST-CNRC.

En août 2003, à la demande du Conseil du Trésor, le CNRC a évalué la conformité de ses sites Web aux critères de Normalisation des sites Internet. Les résultats ont démontré un niveau élevé de conformité pour les principaux sites institutionnels du CNRC. La plupart des sites intranet du CNRC répondaient aussi en décembre 2003 aux critères de Normalisation des sites Internet.

Le CNRC a joué un rôle actif au sein de l'équipe du partenariat interministériel pour la grappe Science et technologie. Le lancement du site Web de la grappe Science et technologie (www.science.gc.ca) a été une réalisation importante à cet égard. Ce site fournit un certain nombre de liens vers les sites Web du CNRC dans les domaines de l'astronomie, de la biotechnologie, de la génomique, des piles à combustible et d'autres. En outre, le CNRC diffuse maintenant en ligne les technologies qu'il est prêt à céder sous licence, ce qui procure aux entreprises canadiennes novatrices un meilleur accès aux résultats de ses activités de R-D de calibre mondial.

Cyberbibliothèque scientifique fédérale : En septembre 2003,

l'Alliance stratégique des bibliothèques fédérales en science et en technologie a publié une étude de faisabilité pour la création d'une cyberbibliothèque scientifique fédérale, une initiative qui permettra à tous les employés du gouvernement fédéral travaillant dans le domaine de la science, du génie, de la médecine et de la technologie d'accéder de

dans la région de la capitale nationale. Tous les enjeux relatifs à la santé et à la sécurité au travail ont été analysés et des mesures ont été prises, le cas échéant.

Programme Artistes en résidence : En avril 2001, le CNRC a lancé son programme Artistes en résidence et recherche (ARTRE) en

L'ITFI-CNRC et le programme Artistes en résidence et recherche

Grâce au programme Artistes en résidence et recherche, le CNRC encourage la collaboration et le transfert de connaissances entre les artistes et les chercheurs dans les établissements du CNRC. En tant qu'artiste en résidence, Alan Storey s'est plongé dans la recherche sur les piles à combustible et les technologies connexes. À la suite d'une série d'ateliers, Alan a pu s'imprégner de la culture du CNRC et a proposé aux employés de nouvelles techniques de pensée créative. Selon Maja Valikovic, directrice générale de l'ITFI-CNRC, ce programme « représente une belle valeur pour les employés et les intervenants en introduisant de nouvelles manières de penser susceptibles d'inspirer et de conduire à l'innovation. »

collaboration avec le Conseil des Arts du Canada. Ce programme expérimental d'une durée de deux ans veut encourager la collaboration entre artistes et scientifiques, et le recours à la science et à la technologie dans les arts. Les subventions à la recherche sont remises à des artistes établis afin qu'ils travaillent dans des instituts de recherche du CNRC. Deux bourses ont été remises en 2003-2004. M. Rafael Lozano-Hemmer assumera son poste en résidence à l'IRC-CNRC où il collaborera avec M. Lyndon Mitchell, chercheur, et M^{me} Lily Yung se joindra à l'ITFI-CNRC et collaborera avec M. Sherman Lang, chef de groupe.

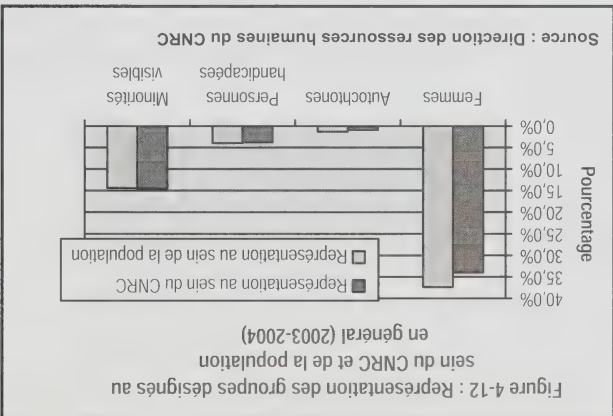
Formation : Le CNRC est déterminé à offrir à ses employés les meilleures possibilités d'apprentissage, de croissance personnelle et d'épanouissement professionnel. Grâce à des programmes de formation internes et externes, à la participation à des conférences et à des programmes d'accès à l'éducation, le CNRC investit dans l'avenir de ses employés. En 2003-2004, le CNRC a investi 4, 420 844 millions de dollars dans la formation. Ce montant représente 1,6 % de l'enveloppe salariale.

bilingues étaient effectivement bilingues. À l'échelon de la gestion, 74 % de ceux qui occupent un poste bilingue possèdent toutes les compétences linguistiques requises. Au cours des trois prochaines années, le CNRC continuera de poursuivre l'objectif de combler les postes bilingues par des candidats possédant les compétences linguistiques requises, grâce à ses pratiques de recrutement et à ses efforts de formation.

Équité en matière d'emploi : La Philosophie en matière d'emploi du

CNRC vise à favoriser l'équité en matière d'emploi. Grâce à ses efforts de recrutement, le CNRC s'assure que son effectif est représentatif de la diversité de la population canadienne. En mars 2004, selon les

estimations disponibles¹³, l'effectif global du CNRC comportait un nombre légèrement inférieur à la moyenne nationale de femmes et de personnes handicapées, et une proportion légèrement supérieure à la moyenne nationale de personnes



appartenant aux minorités visibles (voir la figure 4-12). Le CNRC a lancé un programme de recrutement de personnes handicapées en 2002 afin de répondre à ce problème de sous-représentation et poursuit d'autres initiatives comme le Programme d'ingénieurs et chercheuses afin d'inciter les femmes à se lancer dans des carrières scientifiques.

Santé et sécurité au travail : Le CNRC assume ses responsabilités en matière de santé et de sécurité au travail par l'entremise de comités de santé et de sécurité au travail répartis dans ses instituts, programmes et directions, et avec l'aide de la DSAGI. La surveillance exercée sur les blessures subies et les indemnités versées montre une amélioration au cours du dernier exercice financier en ce qui concerne le nombre de blessures. Les blessures signalées étaient au nombre de 59 en 2000-2001 comparativement à 49 en 2003-2004. Toutefois, les indemnités totales versées ont augmenté, passant de 15 205 \$ en 2000-2001 à 257 100 \$ en 2003-2004. La DSAGI a par ailleurs procédé à une analyse de la teneur en plomb de l'eau potable dans les établissements du CNRC

¹³ Les estimations disponibles pour les femmes, les Autochtones et les membres de minorités visibles sont fondées sur le recensement de 1996. Les estimations disponibles pour les personnes handicapées sont fondées sur l'Enquête sur la santé et les limitations d'activités (ESLA) de 1991.

Bilinguisme : Le CNRC s'est engagé à appliquer la politique sur les langues officielles et appuie en conséquence le perfectionnement de ses employés par des programmes de formation linguistique. En mars 2004, 83 % des employés occupant des postes considérés comme

Comité directeur de gestion des ressources humaines (CDGRH) : Créé en 2001, le CDGRH, présidé par le vice-président Recherche et comptant des directeurs généraux et des directeurs des instituts, programmes et directions, permet la tenue d'un dialogue au sein de la haute direction sur les défis en matière de gestion des ressources humaines auxquels est confronté le CNRC en tant qu'organisation et sur l'élaboration de stratégies visant à relever ces défis. Le CDGRH a travaillé en collaboration avec la DRH à l'élaboration d'un plan de GRH, approuvé en 2003-2004, qui aidera le CNRC à atteindre les objectifs fixés dans la *Vision 2006* et dans sa Philosophie en matière d'emploi.

Un lieu de travail exceptionnel Le CNRC est déterminé à offrir un environnement de travail de nature à stimuler la créativité des employés. En plus de ses efforts en matière de recrutement, de développement et de maintien d'installations, de matériel et de pratiques de recherche à la fine pointe de la technologie, les instituts, les programmes et les directions du CNRC sont engagés dans un certain nombre d'activités visant à favoriser un milieu de travail exceptionnel. Voici quelques exemples :

- L'IRA-CNRC a aussi pris possession du Centre d'études environnementales sur les turbines à gaz (CEETG-IRA-CNRC). Le partenaire de l'IRA-CNRC dans cette installation, Pratt & Whitney du Canada, a déjà emménagé dans la partie de l'édifice qui lui est réservée. Les principales pièces d'équipement qui seront installées au CEETG-IRA-CNRC sont en voie d'être intégrées à la structure même de l'immeuble. Toutes ces pièces d'équipement sont actuellement en cours de mise en service, une entreprise « colossale » puisqu'il s'agit de systèmes très gros et complexes.
 - Une initiative conjointe de l'ISB-CNRC et de l'ISSM-CNRC a permis de mettre à niveau les installations de résonance magnétique nucléaire (RMN). En 2003-2004, de nouvelles sondes ont été achetées pour les instruments de 500 MHz et de 600 MHz et l'appareil de 600 MHz a été déménagé. Les installations de RMN sont étroitement intégrées au Centre national de RMN à champ ultra-intense pour les solides dont l'Université d'Ottawa assurera l'entendace et qui sera aussi l'emplacement d'un appareil de RMN à champ ultra-intense de 900 MHz. La première phase de ce projet de 11 millions de dollars financé par la FCI en collaboration avec l'Université d'Ottawa est maintenant terminée.
- seront utilisées par les employés du CTFA-IRA-CNRC et leurs collaborateurs pour le développement de technologies de pointe.

Voici quelques-uns des projets majeurs d'immobilisations réalisés au cours du dernier exercice :

- Le CTFA-IRA-CNRC a pris possession d'un édifice neuf de 65 000 pieds carrés en janvier 2004 et les chercheurs y emménagent peu à peu, à mesure que l'on installe leur équipement. Les principales pièces d'équipement acquises par le CTFA-IRA-CNRC serviront surtout à la fabrication de pièces en grandeur réelle et elles

au cours de l'année écoulée.

CNRC a offert des services contre rémunération à plus de 1 200 clients collaboration et en vertu de contrats de services contre rémunération. Le et des universités dans le cadre de projets de recherche menés en installations du CNRC sont mis à la disposition de l'industrie canadienne des investissements de cette nature. La majorité des laboratoires et des construction d'installations. Tous les instituts de recherche ont effectué dans des projets majeurs d'acquisition de nouvel équipement et de En 2003-2004, un total de 74,7 millions de dollars a ainsi été investi dans les infrastructures (voir le tableau 4-1.1 – Projets d'immobilisations), matériel à jour et pour préserver les investissements du gouvernement déployé des efforts énormes pour maintenir ses installations et son installations et du matériel de recherche de pointe. Le CNRC a donc entreprises canadiennes, le CNRC doit développer et maintenir des Pour attirer les meilleurs chercheurs et offrir des services de qualité aux

Installations et matériel de recherche de pointe

l'attoseconde.

dans l'imagerie du mouvement des molécules au niveau de qui faisaient état des résultats d'une percée scientifique importante scientifiques deux articles importants publiés par la revue *Nature* célébrité après avoir rédigé en collaboration avec d'autres qui contribue à changer notre monde ». M. Légaré a acquis cette décrivant comme « un Canadien de moins de 30 ans exceptionnel a récemment fait la une de la revue *Maclean* et l'objet d'un article le

- M. François Légaré, un étudiant diplômé travaillant à l'ISSM-CNRC, secteur de la chimie, en l'occurrence le Prix de chimie pure de l'ACS, présente à Mme Buriak l'un des prix les plus prestigieux dans le Canadiens qui ont connu des succès importants dès les premières moins de 40 ans honore les leaders de l'avenir et rend hommage aux Caldwell Partners, le programme des 40 meilleurs chercheurs de 40 ans au Canada en 2003 ». Programme national financé par désignée comme l'un des « 40 meilleurs chercheurs de moins de Mme Jillian Buriak, agente de recherche principale à l'INN, a été monde par Baxter HealthCare.

qui a été commercialisé au Canada par Shire, et ailleurs dans le grandement amélioré et très efficace contre la méningite C, vaccin

- Parmi les prix les plus prestigieux remis à des employés du CNRC, mentionnons :
 - Le Prix du projet de l'année du Strategic Environmental Research and Development Program (SERDP) des États-Unis remis à M. Jalal Hawari de l'IRB-CNRC, pour ses travaux sur la dégradation biologique des explosifs.
 - M. Hawari, le premier étranger à recevoir ce prix prestigieux dans le cadre du SERDP, a été honoré en décembre de 2003 à Washington D.C. à l'occasion d'un atelier et d'un symposium technique dont le thème était *Partners in Environmental Technology*.
- Un hommage a été rendu à M. Ian Smith, directeur général de l'IBD-CNRC, pour avoir enseigné à toute une génération de radiologistes le mode d'utilisation des systèmes d'IRM. En juin, M. Smith a été décoré de la prestigieuse *Etoile de Roumanie*. Cette médaille a été créée par le prince Charles 1^{er} de Roumanie (ensuite devenu roi) en 1877 et est l'une des distinctions les plus prestigieuses en Roumanie.
- M. Wilf Keller, directeur de la recherche à l'IBP-CNRC, a reçu un prix pour l'ensemble de ses réalisations de la part d'Ag-West Biotech Inc. de la Saskatchewan en hommage à sa contribution au développement et à l'application des biotechnologies pour la modification génétique des cultures. Ce prix rend hommage à un chef de file, un innovateur et un défenseur des biosciences en Saskatchewan.
- Mme Lisa Jategaonkar, agente d'information à l'IBP-CNRC, a reçu le prix de vulgarisation et de communication de Ag-West Biotech Inc. de la Saskatchewan pour la qualité de ses articles scientifiques sur les questions entourant la biotechnologie.
- M. Harry Jennings de l'ISB-CNRC est cette année le lauréat du prestigieux Prix Jonas Salik. Ce prix, présenté conjointement par Aventis Pasteur et la Marche des dix sous de l'Ontario, rend hommage au travail d'un scientifique, d'un physicien ou d'un chercheur canadien dont la contribution nouvelle ou exceptionnelle à la science ou à la médecine a eu pour effet de prévenir, d'atténuer ou d'éliminer une maladie invalidante. M. Jennings a reçu ce prix pour ses inventions qui ont permis le développement d'un vaccin

Prix Grover E. Bell de l'American Helicopter Society

En mai 2003, le Laboratoire de recherche en vol de l'IRB-CNRC a reçu le Prix Grover E. Bell de l'American Helicopter Society pour 42 années de contribution à la recherche sur l'amélioration de la qualité du maintien des hélicoptères au moyen de ses qualités de commande de vol électrique à stabilité variable. Le personnel et les aéronautes du Laboratoire de recherche en vol ont contribué de manière importante au développement des normes relatives aux qualités de maintien des aéronautes à aile fixe et rotative et ont été à la base des changements apportés à la réglementation de la FAA sur le vol aux instruments pour les hélicoptères.

horizons. Il se spécialise dans la dynamique et les systèmes de

commande des véhicules sous-marins autonomes.

- Trois nouveaux employés ont été embauchés dans le cadre du

programme de recrutement de personnes handicapées.

- Au mois de décembre 2002, le PARI-CNRC a obtenu l'approbation du Conseil du Trésor d'amorcer le processus visant à faire passer les conseillers en technologie industrielle membres du réseau au statut d'employés permanents du CNRC. À la fin de l'exercice financier, 150 conseillers en technologie industrielle (CTI) étaient passés du statut d'employés des organisations membres du réseau au statut d'employés du CNRC.

- En 2003-2004, le nombre de collaborations formelles entre le CNRC et des universités canadiennes et étrangères qui ont amené des étudiants et des boursiers postdoctoraux dans les laboratoires du CNRC s'est accru de 17 %.

Reconnaissance de la productivité et du perfectionnement professionnel

Le CNRC reconnaît le travail exceptionnel d'un certain nombre de ses employés dans le cadre de programmes internes de remise de prix et de distinctions, dont les Prix pour réalisations exceptionnelles du CNRC. En 2002-2003, 103 employés ont reçu un Prix pour réalisations

exceptionnelles (soit à titre individuel ou à titre de membre d'une équipe) et plus de 200 employés ont reçu des prix au niveau des instituts. En 1998-1999, le CNRC a lancé le programme de *Chercheurs émérites* afin de souligner les accomplissements passés d'employés du CNRC

aujourd'hui à la retraite et de leur témoigner la reconnaissance de l'organisation pour les avantages permanents tirés de leur savoir et de leur expérience. En 2003-2004, le CNRC a accordé le titre de chercheur émérite à deux de ses scientifiques : M. James Beaudoin, pour ses recherches sur le béton et les matériaux de construction, et

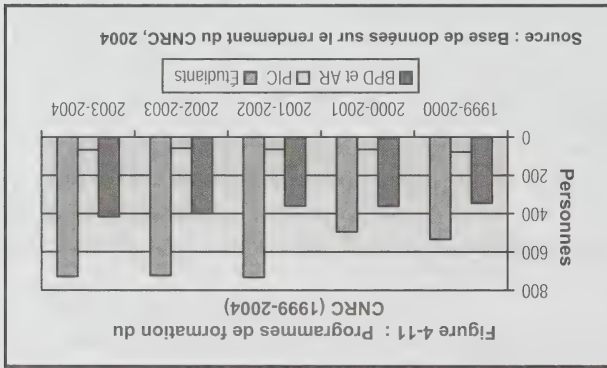
M. William Wallace pour ses travaux en recherche aérospatiale. M. Eliezer Gilieadi, professeur émérite de chimie à l'Université de Tel-Aviv et l'un des électrochimistes les plus respectés au monde, a été pour sa part désigné lauréat du *Prix et de la bourse honorifique Herzberg* du CNRC. M. Gilieadi mettra ses talents exceptionnels au service des

programmes de recherche de l'ITPCE-CNRC dans le secteur des technologies liées aux piles à combustible et celui des nanotechnologies.

La reconnaissance formelle des scientifiques du CNRC par leurs pairs au Canada et ailleurs dans le monde est un indicateur important qui confirme la présence au Canada de chercheurs et d'innovateurs de talent. En 2003-2004, plus de 100 employés du CNRC ont reçu des prix prestigieux décernés par des organisations extérieures. On trouvera à

l'annexe D la liste des lauréats et des auteurs de réalisations dignes de mention.

devenir des chefs de file mondiaux dans leur discipline. En 2003-2004, le CNRC a recruté quatre scientifiques réputés dans le cadre de ce programme. M. Gerald Rowe a été embauché au poste de chef de l'équipe du traitement en aval des protéines, à l'IRB-CNRC. M. Rowe aura l'effet d'un véritable catalyseur dans la mise sur pied au cours des cinq prochaines années d'une équipe de chercheurs de premier plan dans le domaine du traitement en aval des protéines. L'IIHA-CNRC a pour sa part embauché deux scientifiques : M. Patrick Côté, ancien AR au CNRC, boursier Fairchild à Caltech et expert de la dynamique et des propriétés chimiques des systèmes stellaires individuels et de l'interprétation des méthodes de formation des galaxies géantes s'appuyant sur l'observation de leurs anciens systèmes d'amas stellaires, et Mme Laura Ferrarese, ancienne boursière Hubble de la NASA à Caltech, qui a été fortement recommandée, en raison de sa contribution aux observations des trous noirs supermassifs et aux études théoriques sur la question, et de l'échelle de distance qu'elle a établie pour l'Univers en s'appuyant sur les étoiles céphéides. M. Ralf Bachmayer s'est aussi joint au groupe de recherche sur la robotique sous-marine de l'ITO-CNRC dans le cadre du programme Nouveaux



Voici quelques autres contributions, dignes de mention, au recrutement de personnel hautement qualifié :

- Lancée en 2002, l'initiative De nouveaux horizons, de nouvelles perspectives vise à recruter 50 scientifiques exceptionnels au cours des cinq prochaines années. Elle cible particulièrement les jeunes scientifiques et ingénieurs ayant le potentiel de

qui a porté l'effectif total à 4 536 personnes. Chaque année, plus de 1 100 étudiants, boursiers postdoctoraux (BPD) et attachés de recherche (AR) travaillent au sein des équipes de chercheurs des laboratoires du CNRC, et acquièrent ainsi une précieuse expérience et une formation complémentaire à leurs études universitaires et collégiales. En 2003-2004, 335 étudiants diplômés ainsi que 393 stagiaires d'été ou stagiaires du programme Alternance travail-études de même que 254 boursiers du Conseil de recherche en sciences naturelles et en génie et 162 AR ont travaillé au CNRC (voir figure 4-11).

Un personnel exceptionnel, un employeur remarquable

Résultat : D'ici 2006, le CNRC sera considéré par ses employés et leurs pairs comme un innovateur important dans la gestion des ressources humaines, comme un lieu de travail où des gens extraordinaires sont encouragés à apporter une contribution exceptionnelle à la prospérité du Canada et disposent des moyens pour le faire, et comme un employeur remarquable offrant un milieu de travail stimulant.

Stratégies et objectifs :

- Embaucher et perfectionner du personnel hautement qualifié
- Promouvoir les prix et distinctions externes et internes
- Fournir des installations et du matériel de recherche
- Promouvoir un milieu de travail exceptionnel

Indicateurs de rendement :

- Nombre de recrues de premier plan
- Prix accordés par des parties externes
- Investissements dans les installations
- Formation exprimée en pourcentage du salaire
- Diversité (représentation des groupes désignés au sein de l'effectif)
- Bilinguisme (postes bilingues occupés par des employés bilingues compétents)
- Sécurité au travail (nombre de personnes indemnisées)
- rémunération)

Recrutement et fidélisation de personnel hautement qualifié

La formation d'une main-d'œuvre hautement qualifiée constitue une des priorités de la Stratégie d'innovation du Canada. Le CNRC contribue directement à cet objectif en donnant des possibilités de formation à des étudiants et à des diplômés de fraîche date. Le CNRC a recruté cette année 488 employés, ce

Placement dans le cadre du Programme d'ingénieurs et de chercheuses (PIC) du CNRC

En 2003-2004, le CNRC a accordé des emplois d'été et des stages Alternance travail-études à 67 femmes poursuivant des études de premier cycle en sciences, en génie ou en mathématiques, permettant ainsi aux étudiantes les plus méritantes d'avoir des contacts avec des chercheurs réputés et d'avoir accès à des installations de calibre mondial. Ce programme a pour objet d'encourager les étudiantes les plus talentueuses à poursuivre des carrières scientifiques, profession ou les femmes continuent d'être sous-représentées.

Sciences moléculaires

L'ISSM-CNRC a poursuivi ses percées dans le domaine du mouvement des atomes dans les molécules grâce à un laser à l'échelle de la femtoseconde au moyen duquel il est parvenu à obtenir une image de la structure tridimensionnelle complète d'une seule orbitale à l'intérieur d'une molécule d'hydrogène. Ces résultats tendent à confirmer que les électrons pourraient être utilisés dans des applications d'imagerie de précision, ce qui n'a encore jamais été réalisé.

Dans le cadre du Programme neutronique pour la recherche sur les matériaux (PNRM), l'ISSM-CNRC a procédé à une analyse des contraintes et de la fissuration dans les composants des réacteurs CANDU installés dans des centrales nucléaires. Le savoir tiré de ces expériences a été crucial dans la planification des projets visant à prolonger en toute sécurité la durée de vie utile des réacteurs CANDU.

Métrologie

Les chercheurs de l'IENM-CNRC effectuent de la recherche dans le domaine de l'électromagnétique, de la température, de la chimie, de la mécanique, des radiations et de l'optique. Une initiative dans le secteur des produits de santé naturels a permis à l'Institut d'apporter une contribution technique très importante à la production par le US National Institute of Standards and Technology des premiers matériaux de référence certifiés (MRC) issus de l'éphédra et a amorcé la production de MRC pour le ginseng. Ces travaux ont pour conséquence d'améliorer les méthodes de contrôle de la qualité appliquées par les producteurs de produits de santé naturels et de mieux protéger les consommateurs.

ISSM-CNRC

« En définitive, les efforts de mappage des contraintes en ligne (par le PNRM) ont contribué à confirmer l'aptitude au service des centrales dotées d'alimentation des centrales dotées d'un réacteur CANDU... le mystère a été éclairci et l'industrie peut maintenant aller de l'avant avec confiance et s'attaquer sans arrière-pensée aux enjeux qui la confrontent. »

P. Milojevic, ingénieur principal

cellules cornéennes. Les résultats de ces recherches ont été publiés dans trois articles scientifiques et leurs auteurs ont obtenu deux brevets. Ces cornées artificielles sont actuellement à l'essai sur des animaux vivants et elles pourraient éventuellement un jour profiter aux personnes ayant besoin d'une greffe de la cornée.

Dans le cadre d'un programme de développement conjoint avec l'industrie, l'ITPCE-CNRC a développé de nouveaux matériaux qui permettent de répondre à tout un éventail de problèmes techniques liés au rendement et à l'efficacité des piles à combustible à oxyde solide de la « prochaine génération ». Pendant ce projet de deux ans, les chercheurs ont développé toute une série de nouveaux matériaux céramiques conducteurs reliant entre eux les éléments de la pile et protégeant les plaques d'interconnexion en acier inoxydable contre la corrosion. Ces matériaux novateurs devraient améliorer la fiabilité des piles à combustible ainsi que leur durabilité et leur rentabilité. Quatre demandes de brevets ont été formulées au Canada et aux États-Unis à la suite de ces recherches qui ont fait progresser la capacité de recherche sur les matériaux susceptibles de répondre aux besoins technologiques à court et à long terme des fabricants canadiens de piles à combustible commerciales.

L'ITPFI-CNRC a mis au point un processus pour simuler le comportement des matériaux mous comme les mousses, les tissus et les structures facilement déformables. Ces recherches ont des applications dans le secteur du formage des métaux, de l'automobile, de l'aérospatiale et des appareils biomédicaux. L'ITPFI-CNRC a aussi procédé à des recherches préliminaires sur certains revêtements à biocompatibilité supérieure qu'on pourrait appliquer sur des prothèses orthopédiques et dont les coûts seraient inférieurs à ceux des revêtements conventionnels.

Recherche par découverte

Astronomie et astrophysique

Des chercheurs de l'IHA-CNRC ont découvert neuf nouvelles lunes gravitant autour de Jupiter et trois nouvelles autour d'Uranus. La découverte de ces petits satellites aidera à mieux comprendre comment Jupiter, Uranus et d'autres planètes géantes se sont formées.

L'IHA-CNRC, au moyen du radiotélescope James-Clerk-Maxwell à Hawaii, a découvert du peroxyde d'hydrogène dans l'atmosphère de la planète Mars. C'est la première fois qu'un catalyseur chimique de cette nature est découvert dans l'atmosphère d'une planète autre que la Terre.

L'IRC-CNRC a développé des outils d'aide à la décision novateurs pour la surveillance et l'évaluation à distance du rendement des ponts routiers

en béton. Ces travaux ont permis aux

propriétaires de différentes

infrastructures en béton de mieux

prévoir les caractéristiques de sécurité,

de fonctionnalité et de durée de vie utile

de ces ouvrages, et de planifier leur

maintenance de manière à en minimiser

les coûts pendant leur durée de vie utile

et à assurer une fiabilité satisfaisante.

L'utilisation de ces outils a eu des

répercussions importantes dans

l'industrie de la construction, entraînant

une modification des mélanges de béton

et des méthodes de construction afin

d'éviter la fissuration précoce et la

corrosion des barres d'armature dans les

ponts en béton. L'IRC-CNRC a publié la

version finale du logiciel SkyVision qui permet de prédire le rendement

des puits de lumière en effectuant des calculs détaillés sur les

caractéristiques optiques des différentes formes et catégories de puits de

lumière et en établissant leur potentiel d'économie énergétique.

SkyVision entraîne des économies au chapitre de la consommation

électrique des systèmes d'éclairage et favorise l'assainissement des

environnements intérieurs.

Fabrication

Les chercheurs de l'IMI-CNRC, en collaboration avec 13 entreprises de

calibre mondial, procèdent actuellement à des recherches sur les

nanocomposites polymères – des matériaux plastiques comportant de

petites quantités d'argile qui leur procurent une résistance accrue, une

plus grande imperméabilité, davantage de stabilité et une meilleure

résistance au feu. Cette nouvelle catégorie de matériaux pourrait

éventuellement permettre d'améliorer les méthodes de production et le

rendement des produits d'emballage alimentaire, des pièces

d'automobiles et des dispositifs médicaux. Après un an de collaboration,

deux brevets ont été obtenus. L'IMI-CNRC a aussi mis au point une

nouvelle mousse polymère pour le secteur des télécommunications. Cette

technologie permet de fabriquer des câbles de télécommunications plus

petits et plus puissants. Ces câbles occupent moins d'espace, ce qui fait

réaliser aux sociétés de télécommunications des économies de l'ordre

de 30 %.

Les chercheurs de l'ITPCE-CNRC ont poursuivi leurs travaux en génie

tissulaire et leurs recherches sur les cornées artificielles en s'appuyant

sur une matrice en polymère transparent qui permet la croissance des

IRC-CNRC

« Le logiciel SkyVision a été mis au point par le Conseil national de recherches du Canada en tant qu'outil de prédiction permettant d'établir par anticipation le rendement des moyens d'éclairage naturel. Ce logiciel est relativement détaillé, car il exige une grande quantité de données avant de formuler une prédiction relative au facteur d'illumination ou d'éclairage naturel. En conséquence, il est très polyvalent et capable de traiter la plupart des scénarios de pièce éclairée par une ouverture dans le plafond. »

David Jenkins et Tariq Muneez,
Napier University, Edimbourg

actuellement déployés pour recruter de nouveaux partenaires et élargir ce programme pilote à l'ensemble du Canada.

Technologies de l'information et des communications

Les chercheurs de l'ITI-CNRC ont développé des outils d'exploration de données à l'intention des industries ferroviaire et aérospatiale canadiennes (Canadien Pacifique Limitée et Air Canada), contribuant ainsi à réduire les frais de maintenance et de transport.

De nombreux projets de recherche sont actuellement en cours dans le domaine de la TI, dont un qui porte sur une application en mode agent détecter les activités internes illégitimes sur les systèmes informatiques et d'augmenter ainsi la sécurité des réseaux.

Sciences physiques et ingénierie

Aérospatiale

Les chercheurs de l'IRA-CNRC mènent des recherches visant à accroître la sécurité dans les transports et l'efficacité de la conception des aéronefs, à rentabiliser l'exploitation des aéronefs civils et militaires et à comprendre les facteurs contribuant au réchauffement de la planète ainsi que les mécanismes qui permettraient de mieux protéger l'atmosphère terrestre. En collaboration avec l'industrie aérospatiale et l'Université de l'Utah, un nouveau cadre d'évaluation de l'intégrité structurelle des composantes d'aéronefs (HOLSIP) a été élaboré. Le système HOLSIIP tient compte de tous les facteurs susceptibles de compromettre l'intégrité structurelle d'un aéronef, et notamment de la corrosion. Un consortium international a été constitué afin de contribuer à l'amélioration du HOLSIIP et des recherches sont en cours sur les éléments essentiels de ce cadre.

Génie océanique

L'ITO-CNRC a effectué de la recherche sur le rendement des systèmes d'ingénierie dans un environnement marin. En partenariat avec l'industrie, l'ITO-CNRC a effectué des études visant à établir la meilleure combinaison « coque et système de propulsion » pour les bateaux remorqueurs, afin d'accroître la sécurité des opérations de remorquage et de réduire les risques de collisions. L'industrie canadienne a bénéficié de ces recherches, puisque des entreprises canadiennes ont obtenu sur le marché international des contrats pour la conception de remorqueurs.

IRA-CNRC

«La gestion de l'intégrité structurelle des aéronefs qui tient compte des effets individuels et combinés de la surcharge, de la fatigue et des dommages accidentels ou environnementaux (HOLSIP) est actuellement la norme que nous appliquons aux aéronefs militaires au Royaume-Uni et elle constitue aussi le but de nos recherches à venir. Dans l'élaboration de cette méthode, nous reconnaissons la contribution importante et l'aide du CNRC.»

R.B. Eckersley
Ministre de la Défense du R.-U.

paludisme chez les humains. Cette recherche pourrait mener à la mise au point d'un vaccin contre les infections paludiques.

Les chercheurs de l'IBD-CNRC ont également conçu des méthodes d'imagerie non invasives permettant de détecter des maladies cardiaques graves, et donc de poser un diagnostic et d'amorcer les traitements appropriés rapidement.

Les chercheurs de l'IBD-CNRC ont mis au point un instrument d'imagerie non invasif qui aide les médecins à obtenir un diagnostic précoce et précis chez les patients souffrant de brûlures. Dans les tests effectués, cet instrument a donné une mesure exacte et objective des brûlures, ce qui a aidé les spécialistes à planifier les traitements les plus appropriés. Des essais cliniques sont actuellement en cours.

Les chercheurs de l'IBP-CNRC ont fait preuve de leadership en améliorant le canola, une culture d'une valeur estimée à trois milliards de dollars au Canada. Grâce à des modifications génétiques, les chercheurs ont développé des variétés qui produisent de 10 à 25 % plus d'huile et qui sont plus résistantes aux sécheresses.

Depuis 1999, le Réseau de bioinformatique canadien (RBC) met à la disposition des chercheurs canadiens et étrangers des bases de données biologiques et des logiciels qui les aident à analyser leurs données biologiques. En 2003, le Réseau de bioinformatique canadien pour l'industrie a été lancé dans le cadre d'un projet pilote mené dans la région de Vancouver. Il met à la disposition des PME du secteur de la biotechnologie des compétences et des services de consultation. Des efforts sont

Des cellules cérébrales sur une puce

Le CNRC travaille à la mise au point d'une technologie qui contrôlerait la croissance de neurones (cellules cérébrales) sur une puce de silicium spécialement préparée et possédant certaines caractéristiques microscopiques et nanométriques. On pourrait ainsi faire croître ces cellules d'une manière ordonnée et leur donner une forme précise, ce qui est impossible avec les techniques conventionnelles de culture cellulaire qui ne permettent qu'une croissance désordonnée des nouveaux neurones. Ces travaux permettront éventuellement de pousser plus loin la recherche fondamentale sur la manière dont les nouvelles cellules communiquent les unes avec les autres. L'équipe de chercheurs procède aussi actuellement au développement d'une nouvelle interface électrique-mécanique qui permettrait de communiquer avec ces réseaux neuronaux. Ces recherches sont menées en collaboration par l'ISB-CNRC et l'ISM-CNRC et devraient mener à l'amélioration des médicaments et des traitements contre les maladies neurodégénératives.

Institut des sciences biologiques du CNRC

IRB-CNRC

« Notre contrat avec l'IRB-CNRC nous a donné un accès commode aux ressources et aux compétences techniques exceptionnelles de l'Institut, ce qui nous a permis d'accomplir des pas de géants dans notre étude sur certains médicaments candidats. »

Terry Roemer, Elitra Pharmaceuticals

Des recherches avantaguses pour les Canadiens
La présente section décrit les découvertes effectuées par le CNRC ainsi que le potentiel et les avantages de certaines d'entre elles.

Sciences de la vie
Les chercheurs de l'ISB-CNRC ont continué à travailler sur des projets visant à atténuer les effets néfastes du vieillissement et des maladies infectieuses. En collaboration avec les chercheurs de l'Université de la Colombie-Britannique, l'ISB-CNRC a découvert la structure d'une enzyme clé qui déclenche peut-être la neuropathie immuno-transmise connue sous le nom de syndrome de

Mise en commun des efforts pour éradiquer l'infection au *H. pylori* dans les pays en développement

L'*Helicobacter pylori* est reconnue comme la bactérie pathogène la plus couramment associée aux gastrites chroniques et aux ulcères d'estomac chez les humains. Elle fait aussi courir un risque accru de cancer de l'estomac à ses porteurs. On estime qu'elle infecte plus de 60 % des adultes de 60 ans et plus dans les pays industrialisés. L'ISB-CNRC travaille au développement de nouvelles stratégies de vaccination contre cette bactérie en Amérique latine. Ce projet s'inscrit dans le cadre d'une initiative plus large mise sur pied dans le cadre du volet de recherche de l'Initiative canadienne d'immunisation internationale – Phase 2. Cet effort est mené en collaboration avec les partenaires de l'Initiative de recherche en santé mondiale (IRSM) : l'Agence canadienne de développement international (ACDI), le Centre de recherches pour le développement international (CRDI), Santé Canada et les Instituts canadiens de recherche en santé (ICRS).

Institut des sciences biologiques du CNRC

Guillain-Barré, une maladie qui trappe les jeunes adultes et cause de la douleur, des pertes de mobilité et de l'insuffisance respiratoire. Cette découverte importante ouvre la porte à la conception de réactifs précis qui permettraient de lutter contre cette maladie.

Les chercheurs de l'IBM-CNRC ont poursuivi leurs travaux sur des peptides antimicrobiens associés à l'immunité de certaines espèces marines et ont obtenu de nouveaux brevets pour protéger les résultats de cette recherche.

Les chercheurs de l'IBM-CNRC ont également mis au point une méthode visant à atténuer le phénomène d'amollissement de la chair du saumon atlantique infecté par le parasite Kudoa. Cette découverte a permis à la Heritage Salmon Company de vendre 1 000 kilogrammes additionnels de produits à valeur ajoutée par semaine fabriqués à partir de saumons qui auraient dû autrement être détruits.

Les chercheurs de l'IRB-CNRC ont participé à un certain nombre de projets visant à améliorer la qualité de vie des Canadiens, notamment des projets de recherche sur des traitements contre le cancer et contre les infections. Menés en collaboration avec des partenaires, les travaux de l'IRB-CNRC ont contribué à une meilleure compréhension du

- biomasse et l'écoulement des déchets miniers. Le programme du CHC-CNRC compte, entre autres collaborateurs, plusieurs chercheurs universitaires canadiens, des utilisateurs de l'industrie et des experts internationaux.
- Le PARI-CNRC a pris la tête des efforts déployés afin de procéder à des vérifications de la consommation énergétique des entreprises émettant des gaz à effet de serre en Ontario dans le cadre d'une initiative plus large visant à définir pour elles des possibilités de conservation de l'énergie et à les développer.
 - L'ITPCE-CNRC participe aux activités du Comité exécutif sur la science, les impacts et l'adaptation du FAC, ainsi qu'à un certain nombre de projets sur le développement durable, en collaboration notamment avec le Bureau du développement durable de la Table ronde nationale sur l'environnement et l'économie.
 - L'IRC-CNRC contribue, avec ses partenaires, à l'élaboration et à la mise en œuvre d'un plan stratégique pour deux programmes fédéraux, en l'occurrence le Programme de recherche et de développement énergétiques (PRDE) et le programme Changement climatique, technologie et innovation, visant les immeubles et les collectivités.
 - L'IRA-CNRC a participé à un certain nombre de projets de recherche environnementale dont l'un vise à mesurer la quantité d'oxyde nitreux dans l'atmosphère, un gaz à effet de serre important dont le potentiel de réchauffement climatique est 300 fois plus élevé que celui du bioxyde de carbone. Les résultats démontrent que les émissions d'oxyde nitreux peuvent être limitées en modifiant les pratiques agricoles et des recherches de suivi sont prévues au printemps de 2004.
 - L'IMI-CNRC effectue de la recherche sur des technologies visant à réduire les émissions environnementales et à rendre les méthodes de fabrication plus efficaces.
 - L'ITPC-CNRC et l'ITPCE-CNRC se concentrent sur la commercialisation des piles à combustible, ce qui aura nécessairement des retombées favorables sur le changement climatique puisque ces piles fonctionnent à l'hydrogène, ne produisent aucune particule et amélioreront vraisemblablement la qualité de l'air dans les villes canadiennes.

Les événements du 11 septembre

2001 ont fait passer à l'avant-

scène le dossier de la lutte contre le

terrorisme et de la sécurité

nationale. L'IRTC constitue la

réponse des milieux scientifiques

fédéraux canadiens à la menace

détermination à trouver des

solutions scientifiques à ce

problème. Un projet à partemaines

multiples de deux ans et d'une

valeur de 1,65 million de dollars a

convoqué l'ISM-CNRC de la

justesse de son objectif de

développer des dispositifs de

détection portatifs en temps réel

afin d'accroître la capacité des

premiers intervenants militaires de

vérifier la présence d'agents nocifs.

En outre, il est prévu que les

technologies faisant actuellement

l'objet de recherches auront des

retombées importantes dans des

secteurs comme la pharmacaceutique

et la biotechnologie. En

reconnaissance du succès de ce

projet initial, l'ISM-CNRC s'est vu

accorder un prolongement pour une

troisième année, ce qui lui a permis

de lui et à ses partenaires de

prendre une place prépondérante

dans la recherche sur les capteurs

moléculaires.

Institut des sciences des microstructures du CNRC

Stratégie d'innovation du Canada : En

mars 2003, en réponse directe à une

recommandation prioritaire formulée dans

le cadre du Sommet national sur

l'innovation et l'apprentissage, 35 chefs de

file du domaine de l'innovation de partout

au Canada participaient à l'Atelier sur la

mise en valeur du potentiel de

commercialisation du Canada coprésidé par

M. Arthur Carty (ancien président du

CNRC) et M. Adam Chownie (président du

conseil d'administration de Tundra

Semiconductors, Inc.).

Voici quelques initiatives lancées par le

CNRC en 2003-2004 dans la foulée de cet

atelier :

- L'ITI-CNRC, en partenariat avec le

Centre de recherches sur les

communications du Canada et à

l'appui de la création d'une économie

axée sur le savoir au pays, a élaboré

un programme de cybersapprentissage

s'appuyant sur la technologie à large

bande à l'intention de huit écoles

situées dans des collectivités rurales

éloignées;

- L'IMI-CNRC aide les PME à adopter et

développer des innovations et à

commercialiser leur savoir dans le domaine de

- l'ITO-CNRC a contribué au mouvement en devenant l'hôte du

bureau terre-neuven de Petroleum Research Atlantic Canada.

On trouvera de plus amples renseignements sur la stratégie d'innovation

du Canada à l'adresse suivante : www.innovation.gc.ca

Développement durable et changement climatique : Le CNRC

participe à un certain nombre d'initiatives de recherche dans le domaine du changement climatique et du développement durable. Celles-ci sont financées par le Fonds d'action pour les changements climatiques (FACC) (voir à l'adresse www.climatechange.gc.ca).

- Le CHC-CNRC gère un programme de R-D de cinq ans sur les

modèles numériques avancés d'écoulement polyphasique

programmé amorcé en 2001-2002 sous les auspices du FACC. Ce

programme vise la réduction des émissions de gaz à effet de serre

résultant d'un large éventail de procédés industriels au Canada,

dont la production de ciment et d'aluminium, l'utilisation de la

en 2002-2003 sous les auspices plus larges de la SCB. Les crédits affectés à la recherche en génomique de six ministères et organismes fédéraux ont été renouvelés et c'est dans ce cadre que le CNRC a reçu 18 millions de dollars sur trois ans pour mener, de 2002 à 2005, une initiative collective. En outre, le CNRC compte des représentants au sein du Comité de coordination des sous-ministres chargés de la biotechnologie et du Comité de coordination des directeurs généraux chargés de la biotechnologie ainsi qu'au sein de différents groupes de travail créés dans le cadre de la SCB et au sein de comités de projet. En 2002-2003, le CNRC a dirigé un projet lancé dans le cadre de la SCB en vue d'élaborer une stratégie nationale de R-D sur les bioproduits et les bioprocédés en plus de contribuer à l'élaboration du document intitulé *Bâtir une économie innovatrice pour le XXI^e siècle : Plan du gouvernement du Canada en matière de biotechnologies* (www.fin.gc.ca/budget04/pamph/paecoc.htm). Le CNRC a aussi participé à un examen global des dépenses publiques en biotechnologie et de la gestion de ces fonds mené par le SCT. On trouvera des renseignements supplémentaires à ce sujet à l'adresse suivante : www.tbs-sct.gc.ca/rma/eppi-ibdrp/hrdb-rhbd/h010_f.asp.

Initiative de recherche et de technologie chimique, biologique, radiologique et nucléaire (IRTC) : L'IRTC regroupe de nombreux ministères fédéraux et a pour objet de préparer le pays à réagir

promptement à la menace du terrorisme. L'IRTC a annoncé que 24 projets de recherche sur les mesures antiterroristes avaient été sélectionnés dans le cadre de la première vague de financement. Le CNRC participe à quatre d'entre eux. L'ISM-CNRC et l'ITPCE-CNRC dirigent un projet mené en collaboration avec le MDN et l'Université Memorial de Terre-Neuve dont l'objectif est de trouver des moyens efficaces de détection des agents chimiques et biologiques. L'Agence canadienne d'inspection des aliments dirigera un autre projet mené en collaboration avec Santé Canada et le CNRC et visant à développer des tests de détection rapide utilisables sur le terrain par les premiers intervenants dans le domaine vétérinaire. L'IENM-CNRC fait aussi partie d'une équipe travaillant au développement de systèmes de microcapteurs électroniques capables de détecter des agents biologiques. Le CNRC contribuera aussi au développement de techniques rapides d'évaluation de la contamination radioactive. L'IBM-CNRC fera office de chef de projet dans le cadre d'un projet majeur mené de concert avec le MDN et l'IRTC afin de développer un système de gestion de triage rapide dans le cadre des interventions en matière de sécurité nationale. On trouvera de plus amples renseignements sur le rendement de cette initiative à l'adresse

www.crti.drdc.gc.ca.

participation de l'organisation à 58 réseaux de chercheurs, au fait que ses employés sont titulaires de 170 postes au sein des équipes rédactionnelles de revues scientifiques et par la désignation de 365 de ses chercheurs à des postes de professeur auxiliaire dans des universités canadiennes (en hausse de 19 %). Le nombre de projets dirigés par des chercheurs du CNRC qui sont subventionnés par des organismes extérieurs et la participation d'instituts aux activités de réseaux et de centres d'excellence multi-chercheurs témoignent aussi de l'excellence de la recherche au CNRC. En 2003-2004, 174 subventions de recherche d'une valeur totale de 26,4 millions de dollars ont été accordées au CNRC et ses chercheurs ont participé aux travaux de 58 réseaux de chercheurs.

Les retombées économiques, la qualité et la pertinence du rendement scientifique du CNRC sont également bien démontrées par une analyse plus poussée des citations. Le CNRC est en effet en tête de liste dans 10 des 22 disciplines scientifiques dans lesquelles l'Institute for Scientific Information (ISI) effectue un suivi (www.isinet.com/isi/) affichant des taux de citations habituellement de beaucoup supérieurs à la moyenne de toutes les autres institutions dans le monde. Les taux de citations obtenus par le CNRC pour la période de 1993 à 2003 se trouvent dans le RMR de 2003 (www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/02-03/NRC-CNRC/NRC-CNRC03D_f.asp).

Contribution aux stratégies et aux initiatives fédérales

Le CNRC contribue à la mise en œuvre des stratégies et des initiatives fédérales en collaborant avec ses partenaires fédéraux. Les stratégies et initiatives horizontales fédérales suivantes ont été plus particulièrement mises en évidence en 2003-2004 :

Stratégie emploi jeunesse (SEJ) : Au nom de Ressources humaines et Développement des compétences Canada, le PARI-CNRC gère deux programmes de stages destinés aux jeunes dans le cadre de la SEJ. En 2003-2004, un total de 475 diplômés ont ainsi obtenu un stage dans l'une ou l'autre de 473 PME du Canada. Le PARI-CNRC a révisé le processus d'administration de ses initiatives jeunesse afin de le rendre conforme au nouveau modèle de la SEJ et de faire en sorte qu'il continue à répondre aux besoins changeants de la jeunesse canadienne. Au nombre des changements apportés, mentionnons l'adoption de lignes directrices révisées, la conclusion d'un nouvel accord de contribution particulier pour les stages destinés aux jeunes et le lancement de nouveaux documents promotionnels à l'intention de la clientèle. On trouvera des renseignements supplémentaires sur le rendement de cette initiative à l'adresse www.tbs-sct.gc.ca/rma/eppt-ibdrp/hrdb-rhbd/h006_f.asp.

Stratégie canadienne en matière de biotechnologie (SCB) : L'IGS du

CNRC (voir la section 4; Excellence et leadership en R-D) a été renouvelée

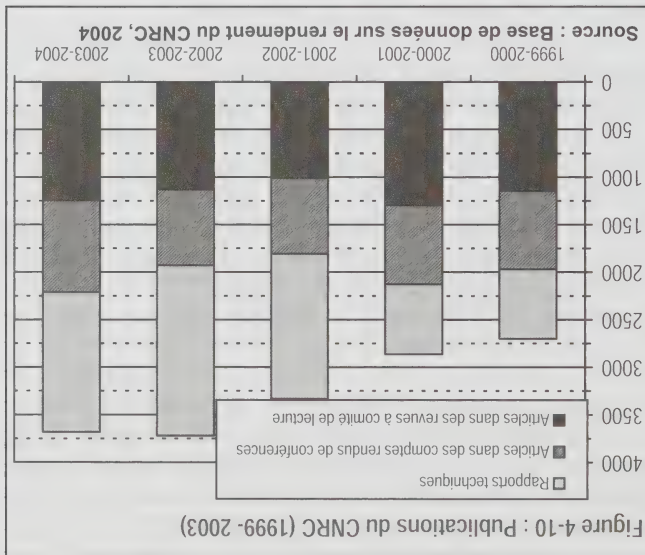
Les articles scientifiques publiés dans des revues à comité de lecture et dans des comptes rendus de conférences constituent des indicateurs reconnus à l'échelle internationale de la qualité et de la pertinence des recherches

effectuées par les scientifiques. Ce sont également des outils essentiels à la diffusion de savoir et à la création éventuelle de valeur à long terme pour le Canada. Le CNRC a été à la source d'un millier d'articles publiés dans des revues à comité de lecture chaque année au cours des cinq dernières années.

En 2003-2004, ses chercheurs ont publié 1 244 articles dans des journaux à comité de lecture (une augmentation de 9,5 % par rapport à l'an dernier), dont un article dans la très prestigieuse revue *Nature*. Les chercheurs du CNRC ont aussi publié 966 articles dans des comptes rendus de conférences à comité de lecture, une augmentation de 19 % par rapport à l'an dernier, et ils ont rédigé 1 472 rapports techniques (voir figure 4-10). La diminution du nombre de rapports techniques (1 794 l'an dernier) est attribuable à la baisse des activités d'étalonnage de l'ENM-CNRC menées pour le compte de clients industriels.

Le leadership qu'exerce à l'échelle nationale le CNRC en R-D et dans les milieux de l'innovation est bien démontré par la participation des instituteurs de recherche du CNRC aux travaux de 550 comités nationaux (une augmentation de 5 % par rapport à l'an dernier) et par les 193 conférences et ateliers organisés par ses instituteurs en 2003-2004 (une augmentation de 5 %). La reconnaissance de l'excellence dont fait preuve le CNRC dans le domaine de la recherche est bien démontrée par la

Figure 4-10 : Publications du CNRC (1999-2003)



Source : Base de données sur le rendement du CNRC, 2004

Citations

Sur les 100 chercheurs canadiens les plus souvent cités identifiés par l'ISI, sept venaient du CNRC. Ce niveau élevé de représentation et de citation dans des domaines comme les sciences spatiales, la chimie et les sciences des matériaux, témoigne bien des retombées, de la qualité et de la pertinence des activités scientifiques du CNRC.

www.isihighlighted.com

- La Defense Advanced Research Projects Agency aux États-Unis appuie les efforts du CNRC dans le domaine de la spintronique, efforts qui ont été récompensés par des résultats d'importance mondiale dans l'utilisation de cette nouvelle méthode révolutionnaire de fabrication de dispositifs électroniques.

Calcul de haute performance : L'initiative CHP a été lancée en octobre 2002 grâce à des crédits initiaux de 3 millions de dollars. En 2003-2004, les crédits de 650 000 \$ accordés à cette initiative ont permis de mobiliser d'autres investissements de 1,3 million de dollars. Sept instituts du CNRC et la Direction des services de gestion de l'information (DSGI-CNRC) participent au développement d'une plateforme de calcul multi-échelle fondée sur une « grille » qui permettra la modélisation des nanostructures et des matériaux biologiques. On trouvera davantage de renseignements sur les recherches du CNRC en CHP à l'adresse suivante : <http://it-iti.nrc-cnrc.gc.ca/r-d/hpc-chp.f.html>.

Ces grilles de calcul et de traitement de données sont en voie de s'imposer comme l'infrastructure privilégiée pour faire tourner les applications et les systèmes scientifiques et techniques de haute performance du XXI^e siècle. Ces grilles (ou « *grids* ») constituent un moyen pratique de gestion répartie des calculs, des données, des instruments et des ressources humaines. Une grille de ce genre a été construite et mise en service dans plusieurs instituts en plus d'être intégrée à la grille expérimentale canadienne (Grid Canada). Parmi les collaborateurs de Grid Canada mentionnons plusieurs universités canadiennes, CANARIE Inc. et C3.ca. Un nombre de jalons importants ont été franchis, notamment l'amélioration de la performance du réseau grâce à un réseau fédérateur à très grande vitesse.

Voici quelques exemples de résultats obtenus dans le cadre de l'initiative CHP :

- trois articles ont été publiés et trois autres ont été présentés pour publication;
- on a établi les bases du calcul de la structure des électrons mettant en cause des millions d'atomes;
- on a mis en œuvre les « intergiciels » qui permettront dans l'avenir de réaliser des calculs au moyen de la grille;
- on a complété neuf projets dont la création d'un portail Web pour que le public puisse accéder au programme de chimie quantique.

- Création d'une nouvelle méthode pour attacher des molécules aux surfaces de silicium. Cette méthode, appliquée dans l'étude des réactions aux composés organiques, profitera aux fabricants de dispositifs à l'échelle moléculaire sur substrat de silicium dans le secteur de la TI.

Photonique : L'ISM-CNRC a réagi au ralentissement dans le secteur de la TI en investissant davantage de ressources dans des projets interdisciplinaires qui misent sur la convergence de la physique et des sciences de la vie. La construction en 2003 du CCFDP-CNRC, en partenariat avec l'Université Carleton, reflète bien le leadership exercé par l'Institut dans le secteur de la photonique. Ce projet majeur a exigé des dépenses en immobilisations de 43 millions de dollars que se sont partagés le gouvernement fédéral (30 M\$) et la province (13 M\$). Le CCFDP-CNRC devrait engendrer des retombées importantes dans l'industrie et dans les milieux universitaires d'ici la fin de 2004. Dans le cadre de ce projet, l'ISM-CNRC a collaboré étroitement avec l'Institut des télécommunications de la capitale nationale, l'Institut canadien pour les innovations en photonique, Recherche en photonique Ontario, Ottawa Photonics Alliance et le Consortium canadien en photonique. On trouvera de plus amples renseignements sur le CCFP-CNRC à l'adresse suivante : http://cpcf-ccfdp.nrc-cnrc.gc.ca/francais/index_f.html.

Voici quelques-uns des principaux résultats obtenus à la suite des recherches effectuées par l'ISM-CNRC en 2003-2004 :

- Grâce aux crédits reçus dans le cadre de l'Initiative de recherche et de technologie chimique, biologique, radiologique et nucléaire (IRTC) et en collaboration avec RD/DC et l'Université Memorial, le CNRC a dirigé le développement de techniques d'impression moléculaire qui pourraient permettre de créer des capteurs biologiques et chimiques. Ces méthodes de détection des agents chimiques et biologiques aideront le Canada à se prémunir contre d'éventuelles attaques terroristes.

Le CNRC participe au Programme de nanoélectronique de l'Institut canadien de recherches avancées

Martin Moskovits, ancien directeur du Programme de nanoélectronique, Institut canadien de recherches avancées

«En s'appuyant sur la première observation réussie par des membres du Programme de nanoélectronique de courants contrôlés par des spins dans un transistor, ainsi que sur les questions profondes que cette observation soulève sur la manière dont les spins (ces petits aimants que les électrons transportent avec eux lorsqu'ils circulent) passent à travers les matériaux semi-conducteurs, le Programme de nanoélectronique s'est lancé dans un projet de collaboration à grande échelle auquel participent avec succès environ la moitié des membres de son équipe. Pawel Hawrylak et Andreu Sachrajda du CNRC ont fait la manchette à l'échelle internationale en contrainant grâce aux spins le flux d'électrons passant à travers un transistor à nanodots.»

Au cours de ses cinq premières années d'existence, l'INN s'efforcera surtout de développer sa capacité de recherche dans trois domaines prioritaires : sciences de la vie, technologies de l'information et des communications, et énergie et nouveaux matériaux. Les installations temporaires de l'Institut lui permettent actuellement d'accueillir un effectif de 45 personnes. Selon les prévisions, l'INN sera entièrement opérationnel d'ici 2006. L'INN se joint à un réseau bien constitué de huit autres instituts du CNRC dont au moins une partie des travaux mettent l'accent sur des innovations en nanotechnologie. Ces instituts collaborent activement à un certain nombre d'initiatives inter-instituts dans le domaine notamment de la biotechnologie et des nouveaux matériaux.

Au cours de la dernière année, l'INN a obtenu les résultats suivants :

- publication de dix articles dans des revues à comité de lecture;
- recrutement de 17 chercheurs invités, de 13 étudiants diplômés, de 14 boursiers postdoctoraux et augmentation de l'effectif de 12 à 28 ETP, grâce notamment à l'embauche de quatre chercheurs de réputation internationale;

- représentation au sein de différents comités et de groupes d'intervenants communautaires afin de dynamiser la grappe régionale en nanotechnologie encore à l'état embryonnaire à Edmonton;
- installation de nouvel équipement d'une valeur de 2,3 millions de dollars et début de la construction d'un édifice de 16 000 mètres carrés sur le campus de l'Université de l'Alberta que l'on décrit comme l'un des projets de construction les plus avancés sur le plan technologique au pays.

Voici quelques exemples des retombées des recherches effectuées dans le cadre des programmes de l'INN :

- Création de nanotubes organiques autoassemblés ayant une structure similaire à la structure naturelle des composantes des os, ce qui améliorera l'adhérence des prothèses en titanium chez les patients ayant besoin de telles prothèses.

Recrutement de chercheurs de réputation internationale pour la recherche à l'échelle nanométrique en Alberta

Le premier défi d'importance pour l'INN consistait à recruter des chercheurs d'une renommée suffisante pour l'aider à acquérir une réputation de chef de file international dans le domaine de la nanotechnologie. En 2003, quatre chefs de groupe ont été recrutés par l'INN. Ces personnes ont été attirées par l'environnement unique créé par le partenariat entre le CNRC et l'Université de l'Alberta. Entre autres avantages, cette relation permet aux chercheurs diplômés et des boursiers postdoctoraux et ainsi de poursuivre les travaux amorcés. Les chefs de groupe sont : Bob Wolkow, du CNRC, Andriy Kovalenko de l'Université de l'État de Linn (Ukraine), Jillian Burnak et Hicham Fenniri de l'Université de Purdue. Jillian Burnak figure sur la liste 2003 des « 40 meilleurs chercheurs de moins de 40 ans au Canada ».

Institut national de nanotechnologie du CNRC

matériaux, mais elle multiplie les problèmes liés à leur assemblage. L'IIPC-CNRC a créé un ensemble de matériaux et mis au point une série d'étapes qui permettent la fabrication en continu et à faible

coût de micropiles à combustible.

- Synthèse des catalyseurs de piles à combustible – Les chercheurs de l'IITPC-CNRC ont mis au point une méthode de synthèse rapide, facilement adaptable, peu coûteuse et peu nocive pour l'environnement pour la précipitation des catalyseurs de piles à combustible. Cette technologie est applicable au système de combustion directe au méthanol et à l'hydrogène de reformage. Elle entraînera une diminution significative de la quantité utilisée de catalyseur et donc une réduction des coûts liés à l'exploitation d'un système à piles à combustible. La diminution des coûts liés aux catalyseurs est un facteur crucial pour l'adoption généralisée des piles à combustible et l'on doit notamment réduire l'utilisation des très onéreux catalyseurs à base de platine.

Il était prévu que l'enceinte à environnement contrôlé permettant l'utilisation de l'hydrogène à l'IIPC-CNRC serait opérationnelle dès cette année, offrant ainsi une capacité unique d'essais aux sociétés canadiennes actives dans le secteur des piles à combustible. À la suite de modifications aux plans et au projet de construction, la date de mise en service a été repoussée au prochain exercice financier.

Nanotechnologie : Des découvertes particulièrement excitantes ont été

effectuées récemment dans le secteur de la nanotechnologie, attirant l'attention des organismes de recherche et des investisseurs en capital de risque partout dans le monde. Les gouvernements nationaux accordent donc la priorité absolue à la recherche sur les nanotechnologies. Ils y ont injecté des centaines de millions de dollars et en ont fait l'objet de nombreux programmes nationaux stratégiques. Les nanotechnologies font actuellement leur entrée sur le marché. Le Canada s'est officiellement lancé dans la course mondiale aux découvertes en nanotechnologie en se dotant en 2001-2002 d'un Institut national de nanotechnologie (INN) au coût de 120 millions de dollars par l'entremise du CNRC et en partenariat avec la province et l'Université de l'Alberta. On trouvera de plus amples renseignements sur l'INN à l'adresse www.nrc-cnrc.gc.ca/randd/areas/nanotechnology.f.html.

instituts du CNRC et en 2003, ces projets avaient engendré

quatre nouvelles technologies en attente de brevets. En octobre dernier, le gouvernement du Canada a reconnu la contribution importante du

CNRC grâce à ce programme novateur de recherche sur les piles à

combustible et l'hydrogène et lui a octroyé 7 millions de dollars dans le

cadre de l'Initiative d'économie de l'hydrogène. En outre, le CNRC s'est

engagé à réaffecter sur cinq ans 15 millions de dollars de ses services

votés existants vers la recherche en hydrogène en guise de contribution

équivalente. Ces annonces dénotent bien l'effet que le CNRC a sur la

recherche et l'innovation au Canada et démontrent les avantages des

initiatives de recherche horizontales multidisciplinaires. On trouvera de

plus amples renseignements sur le Programme des piles à combustible et

de l'hydrogène du CNRC sur le site Internet à l'adresse [www.nrc-](http://www.nrc-cnrc.gc.ca/randd/areas/fuelcells.f.html)

[cnrc.gc.ca/randd/areas/fuelcells.f.html](http://www.nrc-cnrc.gc.ca/randd/areas/fuelcells.f.html).

Au cours du dernier exercice d'affectation des crédits, dix projets de

cinq instituts ont été retenus, ce qui a donné les résultats suivants :

- 35 articles ont été publiés dans des revues à comité de lecture et

- dans des comptes rendus de conférences;

- 17 projets conjoints actifs avec des universités et d'autres

- organisations ont été lancés;

- 6 nouvelles demandes de brevets ont été déposées.

Le secteur des piles à combustible revendique des investissements

publics accrus dans la R-D fondamentale afin de permettre les percées

dont les entreprises ont besoin pour réduire les coûts de ces dispositifs et

en accroître la fiabilité et la durabilité. Au fil des ans, le secteur n'est en

effet pas arrivé à investir suffisamment dans la recherche pour

commercialiser des applications spécialisées et satisfaire ainsi aux

exigences d'investisseurs éventuels. Le Programme des piles à

combustible et de l'hydrogène du CNRC répond directement à ce besoin

en mobilisant les compétences et les installations de calibre mondial du

CNRC et en leur permettant de mieux cibler leurs efforts.

Voici quelques exemples des recherches effectuées par le

CNRC cette année :

- Micropiles à combustible souples – Une équipe multi-instituts

dirigée par des chercheurs de l'IIPC-CNRC a mis au point une

membrane à échange de proton (MEP) souple et des piles à

combustible à méthanol à combustion directe s'appuyant sur un

concept sans compression qui permet de plier la pile en deux sans

nuire aux propriétés des matériaux. Cette découverte présente des

possibilités d'applications multiples dans des appareils

électroniques portatifs comme des ordinateurs-vêtements.

- Technique de fabrication de micropiles à combustible –

Actuellement, le coût d'assemblage des micropiles à combustible

limite leur commercialisation de masse. La taille réduite des piles à

combustible portables diminue leur coût malgré le prix élevé des

Piles à combustible et hydrogène : Le Programme des piles à combustible et de l'hydrogène du CNRC a été lancé en 2000 grâce à des crédits d'un million de dollars par année qui lui ont été accordés pour une période de trois ans. Au cours de cette première étape, 12 projets de recherche ont été lancés dans six instituts du CNRC. Ce financement de démarrage a permis aux instituts d'obtenir plus de 3 millions de dollars par année de contributions auxiliaires à même les ressources des

- Le Programme de caractérisation multimodes des maladies est parvenu à concevoir, à développer et à produire une console multifonctionnelle peu coûteuse de commande des dispositifs d'IRM. Ces recherches sont particulièrement importantes pour l'établissement des diagnostics et offrent une solution rentable à l'amélioration des capacités d'imagerie diagnostique.
- Le Programme de recherche concertée chapeauté par l'Institut de recherche en biotechnologie du CNRC dans le cadre du Programme des pathogènes humains de l'IGS-CNRC (avec la participation de groupes de recherche de l'Université de la Californie à San Francisco, de l'Université Stanford et de l'Université Columbia aux États-Unis, de l'Institut Pasteur en France et du Sanger Center du Royaume-Uni) a permis d'annoter le génome de *Candida albicans*. Ce pathogène est l'une des causes les plus fréquentes d'infections secondaires touchant les personnes immunodéprimées, notamment celles qui doivent prendre des médicaments affaiblissant leur système immunitaire à la suite d'une greffe d'organe, celles infectées par le VIH ou celles suivant une thérapie contre le cancer. Cet effort international de deux ans visant à annoter le génome de *Candida albicans* a pris fin avec succès en mai 2004. Les données issues de ces travaux de recherche constitueront une ressource essentielle pour le développement de médicaments antitumorigènes capables de lutter à l'échelle internationale contre les infections au *C. albicans*.
- Un effort mondial de recherche concertée chapeauté par l'Institut de recherche en biotechnologie du CNRC dans le cadre du Programme des pathogènes humains de l'IGS-CNRC (avec la participation de groupes de recherche de l'Université de la Californie à San Francisco, de l'Université Stanford et de l'Université Columbia aux États-Unis, de l'Institut Pasteur en France et du Sanger Center du Royaume-Uni) a permis d'annoter le génome de *Candida albicans*. Ce pathogène est l'une des causes les plus fréquentes d'infections secondaires touchant les personnes immunodéprimées, notamment celles qui doivent prendre des médicaments affaiblissant leur système immunitaire à la suite d'une greffe d'organe, celles infectées par le VIH ou celles suivant une thérapie contre le cancer. Cet effort international de deux ans visant à annoter le génome de *Candida albicans* a pris fin avec succès en mai 2004. Les données issues de ces travaux de recherche constitueront une ressource essentielle pour le développement de médicaments antitumorigènes capables de lutter à l'échelle internationale contre les infections au *C. albicans*.
- Le Programme d'amélioration de la biorestauration environnementale représente l'avant-garde de l'utilisation de la technologie des biopuces pour dresser le profil des communautés microbiennes et les données d'expression génique, et trouver des signes d'un potentiel de biorestauration. Les résultats ont démontré l'utilité possible des biopuces pour surveiller les sites contaminés pendant leur nettoyage.
- Le Programme de génomique du cancer effectuée des recherches de pointe dans une multitude de domaines. Ces recherches auront des effets bénéfiques sur la santé des Canadiens en augmentant l'efficacité des traitements contre le cancer. Une nouvelle technologie issue de la recherche en génomique permet déjà de définir avec plus de précision les cibles des traitements.

d'acquiescer dans l'avenir les technologies et les compétences dont il a besoin pour relever les défis auxquels il est confronté à l'échelle nationale et internationale. En 2003-2004, le CNRC a franchi des jalons importants dans plusieurs domaines en pleine émergence.

Génomique et protéomique : En tant qu'intervenant important dans la mise en oeuvre de la Stratégie canadienne en matière de biotechnologie (SCB), le CNRC a lancé en 1999 l'IGS afin de mettre à la portée de plusieurs secteurs industriels et régions du Canada les avantages liés aux progrès rapides de la recherche en génomique et en santé. Cette initiative fédérale de grande envergure a amené huit instituts du CNRC à travailler en partenariat et avec d'autres ministères et organismes, des universités, des entreprises et des organisations comme Génomique Canada et les Instituts canadiens de recherche en santé. On trouvera de plus amples renseignements sur l'IGS à l'adresse suivante http://ghi-igs.nrc-cnrc.gc.ca/home_f.html.

Des crédits internes de 11 millions de dollars ont été accordés à l'IGS en 2003-2004, ce qui a porté l'investissement total à 24,3 millions de dollars. L'IGS regroupe actuellement huit programmes de recherche s'appuyant sur trois plates-formes technologiques (biopuces, séquençage de l'ADN et protéomique). Tous les programmes de recherche de l'IGS ont été lancés à la suite d'un concours dans le cadre duquel toutes les propositions ont été examinées par des pairs extérieurs à l'organisme et évaluées par un groupe d'experts qui comprenait des représentants de l'industrie. Les huit programmes de l'IGS ont donné les résultats suivants au cours de la dernière année :

- 191 articles ont été publiés dans des revues à comité de lecture et des comptes rendus de conférences après un examen par les pairs;
- 53 accords de collaboration formels ont été signés avec des universités, des organismes publics et des entreprises;
- 33 demandes de brevets ont été déposées, sept brevets ont été obtenus et trois contrats de licences ont été signés;
- une entreprise dérivée a été créée, en l'occurrence UbiSol Inc. de Toronto, et une technologie du CNRC lui a été transférée.

Voici quelques exemples des retombées des recherches effectuées dans certains programmes sélectionnés de l'IGS :

- Le Programme de génomique de l'aquaculture a généré des connaissances sur les mécanismes sous-jacents aux maladies infectieuses affligeant les stocks ichthyologiques canadiens. Le secteur de l'aquaculture bénéficiera des résultats de cette recherche. Par exemple, un nouveau vaccin novateur sera mis à l'essai par un fabricant canadien de produits destinés à préserver la santé des poissons.

Résultat: D'ici 2006, le CNRC occupera une position dominante dans au moins trois nouveaux domaines fondamentaux de la recherche en science et en génie qui permettront au Canada de relever des défis nationaux et de tirer parti des possibilités qu'offre l'économie mondiale du savoir.

Stratégies et objectifs:

- Leadership dans des domaines de recherche nouveaux et émergents
- Excellence en R-D et en innovation
- Intendance des grandes infrastructures de science et de technologie (S-T) – voir Rayonnement mondial
- Contribution aux stratégies et aux initiatives fédérales
- Recherche engendrant des retombées pour les Canadiens

Indicateurs de rendement:

- Articles publiés dans des périodiques à comité de lecture, des comptes rendus de conférences et des rapports techniques
 - Comparaison des citations
 - Subventions d'organismes extérieurs
 - Leadership et contribution aux initiatives horizontales fédérales
 - Réseaux de multi-chercheurs et centres d'excellence
- Programmes clés:**
- Les 19 instituts de recherche du CNRC – voir la liste complète à l'annexe E
 - Programme d'aide à la recherche industrielle du CNRC
 - Institut canadien de l'information scientifique et technique du CNRC
 - Centres de technologie du CNRC

Leadership dans des disciplines nouvelles ou en émergence

Le Canada est confronté à des défis importants dans plusieurs domaines : compétitivité et productivité de son industrie, sécurité, changement climatique, développement durable, efficacité énergétique, environnement et soins de santé. En tant qu'organisme national dynamique de R-D, le CNRC contribue à trouver des solutions à ces problèmes par ses recherches conjointes stratégiques dans les disciplines en émergence de la science et du génie avec des partenaires de l'industrie, des milieux universitaires et du secteur public. Il établit ainsi la capacité technologique dont le Canada aura besoin dans l'avenir pour assurer sa prospérité.

Le travail effectué dans des domaines d'avant-garde comme la génomique et la protéomique, les piles à combustible, la nanotechnologie, la photonique et le calcul de haute performance aide le CNRC à maintenir une base de connaissances solide et diversifiée qui permettra au Canada

Tableau 4-2 : Installations de partenariat industriel du CNRC – Actuelles et prévues				
Emplacement	Superficie totale (en m²)	Statut	Date d'achèvement	d'occupation %
Institut des technologies océaniques (anciennement, Institut de dynamique marine) (St. Johns (T.-N.))	480	opérationnelle	2003-2004	92 %
Institut des biosciences marines (Halifax (N.-É.))	2 787	en chantier	2004-2005	-
Institut de technologie de l'information (Fredericton (N.-B.))	1 000	opérationnelle	2002-2003	15 %
Institut de recherche en biotechnologie (Montréal (Qc))	9 800	opérationnelle	1997-1998	100 %
Institut des matériaux industriels (Boucherville (Qc))	2 180	opérationnelle	2003-2004	52 %
Installation de partenariat industriel du CNRC, édifice M-50 (Ottawa (Ont.)), (installation partagée par plusieurs instituts)	1 650	opérationnelle	1998-1999	100 %
Institut Steacie des sciences moléculaires (Ottawa (Ont.))	1 872	opérationnelle	2003-2004	100 %
Institut du biodiagnostic (Winnipeg (Man.))	477	opérationnelle	1995-1996	100 %
Institut de biotechnologie des plantes (Saskatoon (Sask))	6 914	opérationnelle	2002-2003	97 %
Institut d'innovation en piles à combustible (Vancouver (C.-B.))	600	opérationnelle	1999-2000	67 %
Institut Herzberg d'astrophysique (C.-B.)	114	opérationnelle	2001-2002	0 %
Etablissement de Penticon (Charlottetown (I.-P.-É.))	125	opérationnelle	2001-2002	0 %
Institut des sciences nutritionnelles et de la santé (Charlottetown (I.-P.-É.))	900	étape de la conception	2005-2006	-
Institut de technologie des procédés chimiques et de l'environnement (Ottawa (Ont.))	492	opérationnelle	1992-1993	23 %
Institut des technologies de fabrication intégrée (London (Ont.))	107	opérationnelle	2003-2004	87 %
Total	34 143			

étaient en moyenne occupés à 86 % (voir tableau 4-2). De nouvelles IPI ont été ouvertes à l'ITO-CNRC, à l'IMI-CNRC et à l'SSM-CNRC. On prévoit agrandir l'IPI de l'IBD-CNRC et ouvrir de nouvelles IPI à l'IBM-CNRC de Halifax en septembre 2004 et à l'ISNS-CNRC à Charlottetown en 2005.

Retombées économiques des grappes

Le CNRC stimule la création d'entreprises et d'emplois, les exportations et les investissements dans les régions grâce à son réseau d'installations d'incubation, un élément essentiel du processus menant à l'éclosion de grappes technologiques. Les entreprises en incubation bénéficient de services à valeur ajoutée sous la forme d'un accès au savoir-faire du CNRC. Le nombre d'entreprises en incubation et le taux d'occupation des IPI sont des indicateurs précis de la création d'entreprises, du pouvoir d'attraction d'une région pour le capital de risque et des investissements à venir dans les grappes. En 2003-2004, le CNRC comptait dans ses installations de partenariat industriel 115 entreprises en incubation, une augmentation de 30 % par rapport à l'année précédente. Les entreprises qui réussissent finissent par céder leur place dans les IPI et participent ensuite à la création d'emplois et à la prospérité au sein de leur collectivité. Onze locataires des IPI du CNRC ont ainsi quitté leur incubateur en 2003-2004 pour voler de leurs propres ailes, soit un nombre similaire à celui de l'an dernier. La demande de locaux témoigne aussi du succès des IPI du CNRC. Au total, 27 669 mètres carrés de locaux communs utilisables étaient offerts aux entreprises et ces locaux

secteur des piles à combustible.

à stimulé à Vancouver la croissance d'une grappe spécialisée dans le canadiennes et des sociétés privées au cours de la dernière année, ce qui croissant de projets de recherche conjoints avec des universités est distribué à l'échelle internationale. L'IIPC-CNRC a lancé un nombre politiques, des éducateurs et des représentants de l'industrie. Ce cours débouchés canadiens dans ce domaine à l'intention des décideurs aux technologies de l'hydrogène et des piles à combustible ainsi qu'aux Piles à combustible Canada, l'IIPC-CNRC a élaboré un cours d'initiation naturelles Canada, Diversification de l'économie de l'Ouest Canada et dans le monde. En partenariat avec Industrie Canada, Ressources Vancouver. Ces événements ont attiré plus de 1 100 délégués de partout combustible et l'hydrogène, et à la foire commerciale parallèle tenue à planification et à la coordination de la conférence 2003 sur les piles à canadienne de l'hydrogène et Ressources naturelles Canada à la L'IIPC-CNRC a collaboré avec Piles à combustible Canada, l'Association

technologies de l'hydrogène

Vancouver (Colombie-Britannique) – Piles à combustible et

recherche sur les nanotechnologies de l'Université de l'Alberta.

l'Université de l'Alberta. Cet édifice hébergera également les locaux de immeuble qui en comptera six et qui sera construit sur le campus de sont en cours. L'Institut occupera incidemment quatre étages d'un nanotechnologies. Les travaux visant à doter l'INN de locaux permanents communautaires afin de les sensibiliser à l'importance des auprès d'entreprises, de groupes de recherche et d'organisations d'intervenir à de nombreuses reprises aux niveaux local et régional d'administration et d'autres comités tout au long de l'année en plus

représentants d'entreprises de la région de Calgary et de l'administration de l'Université de Calgary ainsi qu'avec des membres de l'organisation chargée du développement commercial de l'université.

Saskatoon (Saskatchewan) – Biotechnologie des plantes

Au cours de la dernière année, l'IBP-CNRC a intensifié ses activités de réseautage et de partenariat au sein de la collectivité afin d'accélérer le développement de la grappe de biotechnologie des plantes de Saskatoon. L'Institut a notamment participé à la planification stratégique provinciale avec le PARI-CNRC sur la manière de créer dans l'Ouest du Canada une industrie dynamique de la nutraceutique. Des représentants de l'Institut siègent aussi au sein du conseil d'administration de Bio-Products Saskatchewan et de Ag-West Biotech et au sein du Saskatchewan Innovation Council.

Regina (Saskatchewan) – Infrastructures urbaines durables

L'IRIC-CNRC travaille actuellement à la création d'un Centre de recherche sur les infrastructures urbaines durables (CRIUD-CNRC) à Regina. Ce projet a pour objectif la mise sur pied d'un programme de recherche qui servira de catalyseur à la croissance d'une

grappe technologique s'intéressant aux infrastructures urbaines durables et à l'environnement. Cette grappe miserait sur l'industrie locale et sur ses capacités de R-D. Ce nouveau centre, qui sera situé à l'Université de Regina, bénéficiera de l'appui de l'IRIC-CNRC et entretiendra des liens étroits avec des établissements de recherche régionaux et nationaux. Quatre employés ont déjà été embauchés et des négociations sont en cours avec d'autres candidats. Les discussions avec les intervenants locaux et régionaux ont permis d'établir un modèle de partenariat qui devrait mener à la création du Partenariat des collectivités de demain (PCD) par le CNRC, la municipalité et l'Université de Regina en collaboration avec Diversification de l'économie de l'Ouest Canada (DEO), le ministère de l'Industrie et des Ressources naturelles de la Saskatchewan (SIR) et avec l'industrie. Le PCD supervisera les activités des partenaires dans le domaine de la recherche sur les collectivités viables et dans le cadre d'autres projets connexes.

Edmonton (Alberta) – Nanotechnologie

A l'appui de la grappe de nanotechnologie en pleine croissance à Edmonton, l'Institut national de nanotechnologie (INN) était représenté au sein du comité directeur de nanoMEMS Edmonton (www.nanomems.org), une organisation communautaire locale vouée au développement de la grappe de nanotechnologie. Le personnel de l'INN a aussi participé aux travaux de commissions consultatives, de conseils

Création d'une grappe à Regina
Le CNRC continuera de consulter les milieux de la recherche et des affaires afin de déterminer comment l'idée d'une grappe sur les infrastructures municipales durables peut prendre forme.
Arthur J. Carty
Ancien président du CNRC

Montréal (Québec) – Biopharmaceutique

L'IRB-CNRC a poursuivi ses travaux au sein de la grappe en biopharmaceutique en participant aux délibérations du Comité des sciences de la vie de Montréal International et à l'élaboration de la stratégie de BioQuébec visant à convaincre des investisseurs en capital de risque américains et canadiens d'investir dans la biopharmaceutique québécoise. L'IRB-CNRC a participé à de nombreuses rencontres visant à renforcer le pôle en biotechnologie de la grappe, avec l'aide du campus McDonald et du Technoparc Saint-Laurent, et continue de formuler des conseils et de travailler avec d'autres intervenants de la grappe. L'Institut appuie la grappe en fournissant des ressources à de nombreuses entreprises grâce à son IPI bien établie.

Ottawa (Ontario) – Technologies de l'information et des communications

L'ISM-CNRC a appuyé les activités de la grappe en photonique d'Ottawa, notamment en construisant le CCFDP-CNRC en partenariat avec l'Université Carleton. Ce projet de construction s'est achevé en 2003 et l'inauguration officielle du CCFDP-CNRC est prévue pour septembre 2004. L'édifice comprendra des bureaux pour le personnel du CCFDP-CNRC et des salles de conférence, des laboratoires de conception et d'essais des dispositifs, et des salles de travail pour les étudiants et visiteurs. L'ISM-CNRC appuie aussi cette grappe en contribuant à l'édification de l'infrastructure qui relie les membres des milieux de la photonique. Il siège notamment au sein d'un certain nombre de comités, et participe à des conférences ainsi qu'à des projets conjoints avec l'Institut des télécommunications de la capitale nationale.

Winipeg (Manitoba) – Technologies des instruments médicaux

L'IBD-CNRC (Ouest) a gardé vivante sa tradition, en continuant d'exercer son leadership au sein de la collectivité. Ses représentants s'efforcent activement de tisser des liens avec les intervenants du système d'innovation régional. Un groupe multidisciplinaire du CNRC spécialisée dans l'imagerie médicale et les instruments médicaux a été créé afin d'accroître la capacité d'innovation des petites et moyennes entreprises canadiennes de ce secteur. Ce groupe a produit un rapport sur le secteur de l'imagerie médicale et publie un bulletin afin de faciliter la communication au sein de cette industrie.

Centre de commercialisation des technologies biomédicales
Le Centre de commercialisation des technologies médicales de l'IBD-CNRC est actuellement en cours de construction. Ce centre devrait servir de catalyseur au développement de la future grappe en accueillant plus de 40 entreprises et organisations, et en leur offrant des services et des programmes de soutien à l'innovation.

Rapport de rendement de l'IBD-CNRC

La construction du Centre des technologies de fabrication en aérospatiale de l'IRA-CNRC (CTFA-IRA-CNRC) sur le campus de l'Université de Montréal a pris fin en janvier 2004 et la prise de possession des locaux a eu lieu au printemps de 2004. Tout au long de l'année écoulée, l'Institut a continué de tisser des liens avec tous les intervenants du secteur aérospatial de l'aérospatiale. L'IRA-CNRC, par l'entremise du CTFA-IRA-CNRC, est en effet membre associé de l'Association québécoise de l'aérospatiale (AQ) et continue d'accroître sa visibilité sur cette tribune. Le CTFA-IRA-CNRC assume un rôle de chef de file dans le domaine de l'usinage à haute vitesse en travaillant avec des membres de l'AQA à une étude sur leurs technologies et sur leurs besoins de R-D. En outre, des efforts spéciaux ont été déployés pour établir des partenariats avec des universitaires actifs dans le secteur de l'aérospatiale afin de jeter des ponts entre les milieux universitaires et l'industrie dans ce secteur.

Montréal (Québec) – Fabrication aérospatiale

de bâtir une grappe technologique concurrentielle à l'échelle mondiale. Ce projet a été rendu possible grâce à la conclusion d'importants partenariats de recherche avec TransAl, un groupe d'entreprises spécialisées dans la transformation de l'aluminium, ainsi qu'avec Alcan et des PME locales. Les leaders de la collectivité voient déjà le CTA-CNRC comme une installation de calibre mondial qui attirera des investissements étrangers dans la région et y appuiera la création d'entreprises.

Formage de l'aluminium à l'état demi-solide
L'un des premiers projets menés à terme par le nouveau CTA-CNRC installé à Saguenay au Québec a permis d'automatiser une nouvelle technologie à rendement supérieur de fabrication de pièces en aluminium. Cette nouvelle méthode, baptisée formage à l'état demi-solide, s'appuie sur l'utilisation de billettes d'aluminium produites localement. Cette matière première est chauffée jusqu'à ce qu'elle atteigne une consistance pâteuse, puis elle est placée dans un système d'injection à haute pression utilisé pour couler les pièces. Cette méthode présente un certain nombre d'avantages par rapport aux techniques actuelles et abrége considérablement les délais de fabrication. La technologie se trouve actuellement à l'étape de la précommercialisation et elle représente une percée significative dans la fabrication de grosses pièces d'automobiles. Elle pourrait paver la voie à la création d'une nouvelle industrie dans la région.

Centre des technologies de l'aluminium du CNRC

Saguenay-Lac-Saint-Jean (Québec) – Technologies de l'aluminium
La construction de l'édifice qui hébergera le nouveau Centre des technologies de l'aluminium (CTA-CNRC) sur les terrains de l'Université du Québec à Chicoutimi s'est achevée à l'automne de 2003. Cet édifice accueille également un nouveau CTA-CNRC. Les employés du Centre s'efforcent actuellement d'établir des liens avec les principaux acteurs régionaux. Le CTA-CNRC jouit de l'appui des entreprises et organisations locales désireuses

important dans la mise sur pied d'édusource Canada, une initiative concertée pancanadienne visant à développer des banques d'objets d'apprentissage. Ce projet fait du Canada un chef de file mondial en ce domaine, ce qui ouvre aux entreprises et exportateurs canadiens des débouchés sur les marchés mondiaux.

Cap-Breton (Nouvelle-Écosse) – Technologies du sans fil

Le partenariat entre l'ITI-CNRC et l'Université du Cap-Breton (UCCB) a été de nouveau renforcé par deux initiatives : création d'un cours à la faculté de science et de technologie par des employés de l'ITI-CNRC et poursuite des travaux en vue de créer un programme d'études de deuxième cycle à l'UCCB. En outre, une équipe de chercheurs de l'ITI-CNRC, du Centre d'innovation en technologies de l'information de l'UCCB et du Centre d'excellence dans le développement des technologies pétrolières a reçu des crédits du Fonds d'innovation de l'Atlantique afin de mener un projet de R-D de pointe sur les applications des systèmes sans fil dans le secteur pétrolier.

Charlottetown (Île-du-Prince-Édouard) – Sciences nutritionnelles et santé

En juillet 2003, le ministre de l'Industrie a annoncé l'octroi de crédits sur une période de cinq ans pour la création de l'Institut des sciences nutritionnelles et de la santé du CNRC (ISNS-CNRC) à Charlottetown (Î.-P.-É.). Ce nouvel institut est né d'un partenariat entre le CNRC, l'APFCA, le gouvernement de l'Î.-P.-É. et l'Université de l'Île-du-Prince-Édouard. L'ISNS-CNRC s'appuiera sur les atouts dont est déjà dotée l'Île-du-Prince-Édouard dans la recherche fondamentale et dans la recherche sur la santé en mettant l'accent sur la compréhension des processus qui permettent à des produits naturels d'améliorer la santé humaine et animale. La plus grande partie des efforts déployés au cours de l'année écoulée l'ont été afin d'améliorer les perspectives de la grappe technologique locale dans les composés bioactifs. Ces efforts ont pris la forme d'activités de réseautage. Entre autres choses, un forum de chercheurs a été organisé à Charlottetown en novembre 2003. Plus de 65 scientifiques et représentants de l'industrie locale y ont assisté. L'événement mettait en vedette trois chefs de file de réputation internationale dans le domaine des sciences nutritionnelles et de la santé. L'ICIST-CNRC et le PARI-CNRC continuent d'accroître leur présence dans cette province à l'appui de cette grappe en croissance.

CNRC (Atlantique) en mai 2003. Ce projet d'IRM a attiré plusieurs chercheurs de pointe dans la région. Le CIC de Halifax offre des services d'information et est à constituer une collection à l'intention du Centre de traitement des lésions cérébrales de manière à appuyer les activités de recherche qui y sont menées. Le PARI-CNRC a continué de contribuer à maximiser le potentiel de commercialisation industrielle des technologies développées dans cette grappe en pleine croissance.

L'IBM-CNRC est au centre du développement de cette grappe au Canada atlantique, travaillant en étroite collaboration avec des partenaires locaux comme la Life Sciences Development Association (LSDA), le Greater Halifax Partnership, l'APFCA et l'Université Dalhousie. L'IBM-CNRC, avec la collaboration de BioNova, a préparé un plan d'affaires en vue du lancement d'une stratégie dans le secteur des biotechnologies marines en Nouvelle-Écosse. L'IPI de l'IBM-CNRC ouvrira ses portes en septembre 2004. Un plan de marketing est actuellement en cours d'élaboration. Il met l'accent sur les entreprises jeunes et novatrices dans le secteur des sciences de la vie. L'IBM-CNRC a participé à plusieurs séminaires et événements spéciaux dans les milieux universitaires et industriels et a rencontré de nombreux gens d'affaires influents dans la communauté de Halifax afin de discuter de la nouvelle IPI et des possibilités qu'elle offre.

Fredericton, Moncton et Saint John (Nouveau-Brunswick) – Affaires électroniques, cybersanté et cyberapprentissage

Les activités de développement de grappes technologiques et d'information se sont poursuivies à l'ITI-CNRC au Nouveau-Brunswick. Le campus de Fredericton de l'ITI-CNRC, spécialisé dans les affaires électroniques, a été officiellement inauguré en mars 2003. Le groupe des affaires électroniques de l'ITI-CNRC et d'autres partenaires des secteurs privé et public ont organisé un atelier afin de discuter de la situation actuelle en matière de cybersécurité au Canada, de définir les priorités les plus urgentes parmi les lacunes de la recherche à l'échelle nationale et de promouvoir la collaboration, le partage de l'information et l'établissement de liens entre tous les partenaires. L'ITI-CNRC a aussi été l'hôte d'une conférence sur le gouvernement en ligne à laquelle ont assisté des chercheurs des milieux universitaire, public et privé. Le spécialiste de l'information du CIC établit actuellement des liens étroits avec la communauté universitaire en effectuant des visites, en participant à des séminaires et en diffusant les pratiques exemplaires dans le domaine. L'ITI-CNRC et le PARI-CNRC ont participé à l'annonce de la création d'un nouveau réseau de recherche au Nouveau-Brunswick et à l'Île-du-Prince-Édouard qui accroîtra la largeur de bande disponible pour les chercheurs locaux ainsi que pour les milieux industriels et universitaires. Le groupe de cybersanté de l'ITI-CNRC a signé un accord multipartite visant à stimuler la collaboration avec l'Université du Nouveau-Brunswick (Saint John) dans le domaine de la recherche en santé. Le groupe du cyberapprentissage de l'ITI-CNRC a joué un rôle

St John's (Terre-Neuve) – Technologies océaniques

En partenariat avec Oceans Advance, un regroupement d'intervenants favorables à la création d'une grappe technologique, et la Ville de St. John's, IITO-CNRC a continué de jeter les bases d'une grappe en technologies océaniques à St. John's en participant à des réunions,

Halifax (Nouvelle-Écosse) – Sciences de la vie

Les activités de deux des instituts du CNRC (IBM-CNRC et IBD-CNRC) contribuent à la croissance d'une grappe en sciences de la vie à Halifax.

L'IBD-CNRC (Atlantique) travaille actuellement avec la Nova Scotia Health Research Foundation au lancement d'un programme de formation en neuro-imagerie. Il collabore aussi avec la Halifax Life Sciences Development Agency en apportant une aide aux entrepreneurs de la grappe. Un nouveau système de recherche sur l'imagerie par résonance magnétique (IRM) à la fine pointe de la technologie a été officiellement dévoilé au Centre de traitement des lésions cérébrales de l'IBD-

Édifier l'infrastructure d'imagerie cérébrale

Le 9 décembre 2003, l'IBD-CNRC (Atlantique) co-organisait l'inauguration officielle du Laboratoire de recherche en neuroimagerie (LRN). Le système d'imagerie par résonance magnétique (IRM) de 4 Tesla et le laboratoire qui l'accompagne feront progresser des recherches dont les résultats pourraient soulager les millions de personnes souffrant d'un trouble cérébral. Le LRN est l'infrastructure d'imagerie cérébrale sur laquelle s'appuient les travaux du Centre de traitement des lésions cérébrales, installée à Halifax et auquel participent le CNRC, l'Université Dalhousie et le Centre des sciences de la santé Queen Elizabeth II (QESII). L'IBD-CNRC (Atlantique) procure une expertise en imagerie par résonance magnétique fonctionnelle et facilite l'accès au matériel d'IRM essentiel à la poursuite des travaux en neuroimagerie.

Institut du biodiagnostic du CNRC

aux travaux de comités d'orientation et à des campagnes de marketing. La toute nouvelle installation de partenariat industriel (IPI) de l'IITO-CNRC, baptisée Centre des entreprises de technologies océaniques (CEFO), offre deux programmes principaux : le Programme des jeunes entrepreneurs et le Programme de co-occupation pour les entreprises de technologies océaniques. Il héberge également un CIC. Le Centre aide les entreprises nouvelles ou déjà établies à développer des concepts et des technologies dans un milieu protégé où elles ont accès aux installations et aux compétences de l'IITO-CNRC. À l'appui de la grappe en technologies océaniques, l'ICIST-CNRC publie un bulletin d'information courante hebdomadaire portant sur les plus récents développements dans ce secteur et le distribue aux entreprises locales de l'IPI, aux clients du PARI-CNRC et à d'autres employés du CNRC.

L'IITO-CNRC aide Mad Rock

Les conseils et l'aide que nous avons reçus de l'IITO-CNRC ont joué un rôle crucial dans le développement de Mad Rock. Grâce au financement, aux locaux, à l'équipement et aux autres ressources qui ont été mis à notre disposition, nous avons pu développer nos produits plus efficacement que cela n'aurait été possible autrement.

Dean Pelley
PDG, Mad Rock Marine Solutions Inc.

projets, l'ICIST-CNRC a ouvert des Centres d'information du CNRC (CIC) dans les locaux d'instituts du CNRC. Les CIC offrent de l'information scientifique, technique, médicale et commerciale et des services d'analyse aux chercheurs du CNRC et à ceux des entreprises installées dans ses locaux ainsi qu'aux clients de l'extérieur dans la région. De même, le PARI-CNRC a appuyé le développement de grappes technologiques par la prestation de services de soutien à l'innovation et la construction d'infrastructures.

Tableau 4-1 : Ressources affectées aux grappes technologiques du CNRC

2000-2001 à 2004-2005		
Emplacement	Secteur	Ressources
St. John's (T.-N.-L.)	Technologies océaniques	20 millions \$
Halifax (N.-É.)	Sciences de la vie	25 millions \$
Fredericton, Moncton et Saint John (N.-B.)	Affaires électroniques, cyberapprentissage et cybersanté	38 millions \$
Cap-Breton (N.-É.)	Technologies du sans fil	5 millions \$
Montréal (Qc)	Fabrication aérospatiale	21 millions \$
Ottawa (Ont.)	Aérospatiale	22 millions \$
2002-2003 à 2006-2007		
Emplacement	Secteur	Ressources
Saguenay-Lac-Saint-Jean (Qc)	Technologies de l'aluminium	27 millions \$*
Montréal (Qc)	Biopharmaceutique	5 millions \$
Ottawa (Ont.)	Technologies de l'information et des communications	30 millions \$
Winnipeg (Man.)	Technologies des instruments médicaux	10 millions \$
Saskatoon (Sask.)	Biotechnologie des plantes	10 millions \$
Edmonton (Alb.)	Nanotechnologie	60 millions \$
Vancouver (C.-B.)	Piles à combustible et technologie de l'hydrogène	20 millions \$
2003-2004 à 2007-2008		
Emplacement	Secteur	Ressources
Victoria/Pentiction (C.-B.)	Astronomie	20 millions \$
Charlottetown (I.-P.-É.)	Sciences nutritionnelles et santé	20 millions \$
Regina (Sask.)	Infrastructures urbaines durables	10 millions \$

*Une somme additionnelle de 5 millions de dollars a été reçue en 2001-2002.

Résultat : D'ici 2006, le CNRC contribuera au développement de nouvelles grappes d'innovation viables et concurrentielles dans au moins dix collectivités canadiennes.

Stratégies et objectifs :

- Bâir une base de R-D concurrentielle de nature à permettre le développement des grappes
- Stimuler la participation de la collectivité à l'édification des grappes technologiques grâce au leadership local et à des stratégies judicieuses
- Évaluer les retombées des activités des grappes technologiques

Indicateurs de rendement :

- Participation de la collectivité
- Nombre d'entreprises en incubation et en co-occupation
- Investissements dans la grappe
- Capital de risque investi dans la grappe
- Nouvelles entreprises au sein de la grappe
- Les 19 instituts de recherche du CNRC – voir la liste complète à l'annexe E
- Programme d'aide à la recherche industrielle du CNRC
- Institut canadien de l'information scientifique et technique du CNRC

La création de grappes technologiques est reconnue comme un des objectifs importants du gouvernement en matière d'innovation. Le CNRC a participé activement au succès de grappes technologiques dans différents domaines de la science et du génie, parmi lesquelles les grappes technologiques arrivées à maturité dans le secteur biopharmaceutique à Montréal, dans le secteur des TIC à Ottawa et dans le secteur de la biotechnologie des plantes à Saskatoon. Au cours des quatre dernières années, le CNRC a obtenu de nouveaux crédits afin de mettre en œuvre sa stratégie nationale de création de grappes technologiques (voir tableau 4-1). Il a notamment reçu une enveloppe budgétaire de 110 millions de dollars en juin 2000 dans le cadre du PICa et une autre somme de 230 millions de dollars, dont l'octroi a été annoncé en décembre 2001, afin de développer d'autres initiatives de création de grappes technologiques un peu partout au Canada à l'appui du développement des technologies de pointe. Dans le budget 2003, le gouvernement annonçait le versement de crédits additionnels de 50 millions de dollars, dont une partie était attribuée à deux nouvelles initiatives d'innovation régionale à Charlottetown (I.-P.-É.) et Regina (Saskatchewan).

effet partie d'une importante communauté interdisciplinaire d'utilisateurs qui ont participé à la mise en service de sept faisceaux de lumière expérimentaux. Pour des renseignements supplémentaires, prière de consulter le site Web à l'adresse www.cls.usask.ca.

Stimulation de l'investissement étranger au Canada

En 2003-2004, selon un relevé des retombées économiques des activités du CNRC effectué en 2004, les investissements globaux dans les entreprises dérivées des activités du CNRC en 2003-2004 avaient diminué de manière spectaculaire dans toutes les régions du pays. À l'échelle nationale, les investissements annuels globaux étaient en baisse d'environ 82 % en 2003-2004 par rapport aux niveaux atteints en 2002-2003.

Voici quelques exemples de nouveaux investissements étrangers effectués en 2003-2004 :

- Le 14 mai 2003, DSM Biologics (DSM) annonçait son intention de construire une usine de produits biopharmaceutiques à grande échelle à Montréal. Ce projet est maintenant en cours. Actuellement en chantier, l'usine assurera la production de multiples produits et lorsque la construction sera terminée, elle comprendra quatre fermenteurs d'une capacité combinée de plus de 60 000 litres, des capacités de traitement en aval de même que toutes les infrastructures nécessaires. La première phase de ce projet représente un investissement d'environ 160 millions de dollars.

- Koven Technology Inc., une société de Saint Louis (Missouri) spécialisée dans les produits diagnostiques pour les affections vasculaires, a installé sa filiale canadienne à l'IPI de l'IBD-CNRC (cette filiale compte actuellement trois employés).
- Un certain nombre d'entreprises en incubation à l'IPI de l'IBP-CNRC ont réussi à attirer des investissements étrangers à l'appui de leurs activités. En 2003-2004, on estime que ces investissements ont atteint un million de dollars.

- Entreprise dérivée des activités de l'ISB-CNRC, l'atroQuest Corp. a signé un contrat de financement de 1,5 million de dollars avec In-Q-Tel, un groupe financier privé des États-Unis financé par la CIA. l'atroQuest travaillera de concert avec In-Q-Tel au développement de sa technologie de détection des agents chimiques et biologiques susceptibles de compromettre la sécurité nationale.

une plate-forme qui leur permet de participer à des expériences à l'extérieur du Canada, et notamment à celles du CERN (Suisse). Un comité international d'experts s'est penché sur les activités de TRIUMF en 2003. Ce comité avait pour mandat d'évaluer la qualité et les retombées des programmes de recherche de TRIUMF au cours des cinq dernières années en regard plus particulièrement du plan quinquennal du laboratoire. Pour de plus amples renseignements, prière de consulter l'annexe C. On peut également trouver des renseignements supplémentaires sur le site Internet à l'adresse www.triumf.ca.

- L'Association C3.ca (www.c3.ca) est un groupe de pression créé pour combler les besoins des utilisateurs des installations de calcul de haute performance dans les universités, les laboratoires publics et l'industrie partout au Canada. L'ITI-CNRC appuie les activités du Bureau de coordination de C3.ca (BCC), dont le rôle consiste à offrir un soutien administratif et financier vital au groupe. Au cours de la dernière année, le Bureau a notamment administré une subvention de 600 000 \$ octroyée pour garantir un accès aux grandes installations scientifiques d'appui du Programme de soutien des analystes techniques (PSAT). L'objectif du PSAT est de constituer une équipe nationale, actuellement composée des 22 analystes techniques de l'initiative de science en ligne dans le domaine du calcul de haute performance (CHP), qui serait financée en partie ou en totalité par les instituts membres de C3.ca un peu partout au Canada. Au cours de la dernière année, le soutien accordé au BCC s'est également concentré sur l'élaboration d'un plan national à long terme pour le CHP au Canada, ce qui englobe la coordination de plus de 20 réunions d'envergure nationale.

- Le Centre canadien de rayonnement synchrotron (CCRS) est un synchrotron de 2,9 GeV de troisième génération appartenant à l'Université de la Saskatchewan et géré par celle-ci. Figurant parmi les plus importants projets scientifiques de l'heure au Canada, le CCRS est un dispositif capable de produire des radiations électromagnétiques intenses dont les faisceaux de rayonnement synchrotron (10 millions de fois plus brillants que le soleil) aideront les scientifiques à comprendre la nature et la structure des molécules et des matériaux.

La construction du CCRS a pris fin dans les délais prévus et dans les limites du budget établi en décembre 2003, soit 174 millions de dollars. La construction du premier « faisceau de lumière » a également pris fin en décembre 2003. Le synchrotron a été mis en service au cours du premier trimestre de 2004. La Fondation canadienne pour l'innovation (FCI) et 14 autres partenaires, dont le CNRC, ont assumé les dépenses en immobilisations qu'il a fallu engager pour construire cette installation nationale. Le CNRC fait en

étrangers. On trouvera davantage de renseignements sur le site Internet à l'adresse <http://neutron.nrc-cnrc.gc.ca>.

■ Dans une large mesure, les activités de l'IHA-CNRC sont menées dans le cadre de projets de recherche conjoints internationaux. La recherche en astronomie s'effectue en effet dans un contexte international ouvert et l'IHA-CNRC est la principale interface du Canada avec les milieux internationaux de l'astronomie. L'IHA-CNRC joue un rôle préminent dans tous les aspects de cette discipline. Les contributions de l'IHA-CNRC à trois grandes installations internationales

permettent aux chercheurs canadiens de participer à des travaux d'avant-garde dans les domaines de l'optique et des fenêtres spectrales des régions submillimétriques, ce qui fait de lui un pilier et ce qui explique pourquoi l'astronomie canadienne se distingue par un taux de citation si élevé. En 2003, l'Observatoire fédéral de radioastrophysique (OFRa) a poursuivi ses observations pour le compte du Relevé international du plan galactique (RIPG), au moyen de son télescope à synthèse et de son télescope de 26 mètres. Ce projet international mené par le Canada consiste à générer des images des principales composantes du milieu interstellaire, soit des matières se trouvant entre les étoiles de notre Voie lactée, à la minute d'arc près. Au Canada, 54 scientifiques de 15 établissements de recherche participent à ce projet. En 2003, les membres canadiens de ce consortium ont publié 22 articles dans des périodiques scientifiques à comité de lecture en s'appuyant sur les données issues du relevé, ce qui a eu des retombées dans de nombreux domaines de l'astronomie galactique. Les données du RIPG sont distribuées aux astronomes de partout dans le monde par le Centre canadien de données astronomiques (CCDA).

■ TRIUMF, financé grâce à une contribution du CNRC, est le laboratoire national de physique des particules et de physique nucléaire du Canada. Il possède des installations de calibre mondial qu'il met à la disposition des chercheurs spécialisés dans les sciences de la vie et la matière condensée. Le séparateur d'isotopes et accélérateur (ISAC) de TRIUMF permet aux scientifiques d'étudier le mode de formation des éléments lourds dans l'espace. Situé à Vancouver (Colombie-Britannique), TRIUMF offre aux scientifiques canadiens

Traditions nordiques sur Saturne
En août 2003, l'UAI a officiellement adopté les noms Paaliaq, Iſraa, Kiviq et Siamaq pour quatre des satellites de Saturne que le chercheur de l'IHA-CNRC, J.J. Kavelaars, avait découverts. Ces noms ont été choisis pour donner une saveur typiquement canadienne à la toponymie spatiale et afin de rendre hommage aux populations du Nord du Canada. C'était la première fois en près d'un siècle qu'un nouveau système toponymique était approuvé pour les satellites planétaires et c'était la première fois de l'histoire que des noms issus de la tradition nordique étaient utilisés pour désigner des corps célestes.

2003-2004

Le CNRC assure à

différents degrés

l'intendance des

investissements du Canada

dans les infrastructures de

S-T de grande envergure

qui revêtent une

importance vitale pour les

milieux de la recherche. Le

CNRC assure notamment

la participation du Canada

à des activités scientifiques

internationales de pointe

partout dans le monde. Au

Canada, le CNRC est un

acteur clé de la conception,

la planification et la construction de ces installations.

Voici quelques-uns des établissements de recherche canadiens de grande

envergure :

- L'ISSM-CNRC assure le fonctionnement du Laboratoire de faisceaux

de neutrons du Canada jumelé au réacteur national de recherche

universelle (réacteur NRU) situé dans les laboratoires de Chalk River.

Unique au Canada, cette installation permet d'utiliser des faisceaux

de neutrons dans la recherche sur des matériaux de toutes sortes

dont, entre autres, l'acier, les tissus biologiques, les minéraux, les

superconducteurs et le béton. Confié à la gestion du CNRC, le temps

disponible d'utilisation des faisceaux de neutrons est utilisé à 10 %

par ses propres scientifiques, à 10 % environ par des chercheurs

industriels, à 40 % par des étudiants et professeurs de plus de

20 universités canadiennes et la portion restante de 40 % est utilisée

dans le cadre de projets conjoints avec des institutions de pays

industrialisés ou en développement. Ce Laboratoire revêt un intérêt

national majeur, car il permet d'attirer, de former et de maintenir au

Canada un personnel hautement qualifié; il engendre des

connaissances sur les matériaux qui ont des retombées dans les

secteurs de l'énergie, de la santé, des transports et du génie, et en

plus, il permet aux chercheurs canadiens d'être membre à part

entière du réseau international de laboratoires de neutrons.

En 2003-2004, 71 professeurs venant de dix universités canadiennes

ont visité le Laboratoire. Au cours de la même année, des scientifiques

d'Australie, de Belgique, d'Allemagne, d'Inde, d'Italie, du Japon, de

Corée du Sud, de Taïwan, du Royaume-Uni et des États-Unis ont

utilisé le Laboratoire dans le cadre de leurs recherches. Au cours des

trois dernières années, cet établissement a reçu 108 promoteurs de

projets canadiens venant de 17 universités canadiennes et des

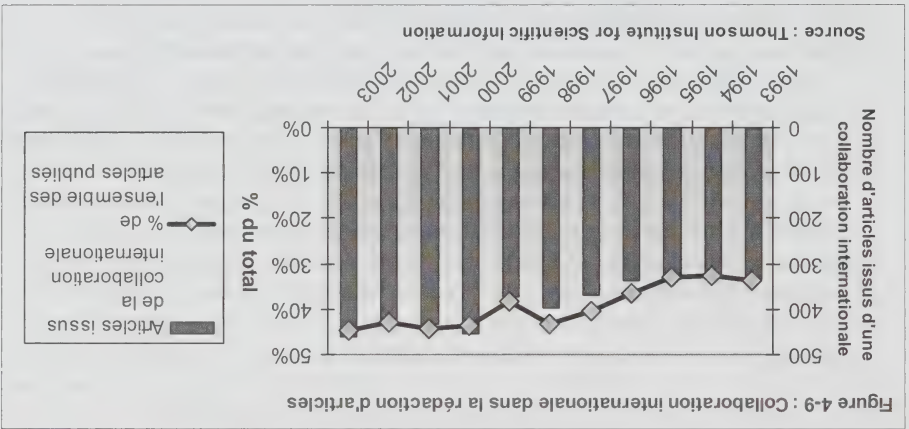
chercheurs venant de 84 établissements répartis dans 16 pays

Bernard Dumouchel Directeur général, ICIST-CNRC

L'ICIST-CNRC étend la portée du savoir en mettant les revues des Presses scientifiques du CNRC à la disposition des pays en développement dans le cadre du Programme de soutien à l'information de recherche (PSIR). « L'information et le savoir jouent un rôle crucial dans le développement économique et social d'un pays. Nous sommes fiers de contribuer au développement des pays participant au PSIR en nous assurant que les revues des Presses scientifiques du CNRC sont mises à la disposition de leurs chercheurs. »

Les revues des Presses scientifiques du CNRC sont mises à la disposition des pays en développement

Depuis 1995, le CNRC déploie des efforts concertés pour élargir ses réseaux internationaux et ses alliances stratégiques. La vision du CNRC prévoit la création ou le renforcement des liens tissés à l'étranger, l'accroissement de l'excellence des scientifiques et des ingénieurs du CNRC et l'augmentation de leur capacité d'appuyer l'innovation au Canada grâce à des partenariats et à des projets conjoints internationaux. La figure 4-9 ci-dessus illustre la croissance annuelle du nombre d'articles publiés dans le cadre de projets conjoints internationaux ainsi que le pourcentage qu'ils représentent de l'ensemble des articles publiés par des chercheurs du CNRC entre 1993 et 2003. En 2003, 45 % de tous les articles publiés par des chercheurs du CNRC résultaient de projets internationaux.



Rédaction conjointe d'articles

L'internationalisation de la S-T se généralise à un rythme spectaculaire depuis dix ans. La science a toujours eu un caractère international, mais la nécessité de collaborer s'est accrue, les décideurs politiques reconnaissant universellement le besoin stratégique d'accéder aux connaissances scientifiques et aux technologies des autres pays.

chercheurs, d'accéder aux ressources du réseau partout dans le monde, ce qui simplifie l'accès à des ressources éloignées, et permet aux Canadiens de participer à des projets internationaux comme le projet Atlas du Conseil européen pour la recherche nucléaire (CERN). Un partenariat informel avec l'équipe du portail GridSphere de l'Institut Albert Einstein d'Allemagne permet aussi aux chercheurs de l'ITI-CNRC d'accéder à des logiciels non disponibles sur le marché et à des compétences spécialisées. En contrepartie, l'Institut fournit au groupe de chercheurs allemands des conseils et ses commentaires sur les caractéristiques actuelles des logiciels et les améliorations à y apporter.

Nouveaux accords de collaboration internationale en bioinformatique

Pistes chercheurs du CNRC se joindront bientôt à un groupe de scientifiques espagnols dans un nouveau projet de recherche issu de la convergence entre les sciences informatiques et la biotechnologie, qui a donné naissance à la bioinformatique.

Le financement de ce projet découle d'un accord de recherche conjointe plus large conclu entre le CNRC et l'Espagne. L'équipe du projet, constituée de chercheurs du Centre national d'oncologie d'Espagne, de l'IRB-CNRC, de l'ISB-CNRC et de l'Hôpital pour enfants de l'Est ontarien, poursuivra plusieurs objectifs au cours des trois prochaines années. L'objectif final consiste à créer un système d'aide à la décision qui sera utilisé pour fusionner et maintenir des flux multiples de données biomédicales.

Réviser 2004
www.nrc-cnrc.gc.ca/highlights/highlights-archives_f.html

- L'ITPCE-CNRC a uni ses forces à celles de l'Université du pétrole de Beijing dans le cadre d'un projet d'exploitation des sables bitumineux d'Athabaska. En septembre, un protocole d'entente a été renouvelé qui assure la collaboration de toutes les parties intéressées pour les trois prochaines années, ce qui devrait mener à l'acquisition de connaissances scientifiques et techniques, et à des échanges de personnel hautement qualifié. En outre, en ayant accès à un extracteur par fluides supercritiques, le Canada pourra mener à terme ses recherches expérimentales. Jumelé à un accord parallèle conclu avec Syncrude Canada, cet accord de collaboration est essentiel à la mise en valeur future des sables bitumineux au Canada.

- L'ITPCE-CNRC a participé à des activités conjointes avec l'APFC. Dans le cadre d'activités visant à élaborer une méthode de « croissance durable », l'ITPCE-CNRC contribue au développement de technologies viables. Ces activités permettent au Canada d'être considéré comme un chef de file mondial dans la gestion de la recherche et dans le développement de technologies qui appuient de manière mesurable le développement durable.

- Grâce à un accord de collaboration conclu entre le Centre Canada-Association des Nations de l'Asie du Sud-Est (ASEAN) de l'université nationale de Singapour (A*STAR) et l'IRA-CNRC, un projet de trois ans ayant pour objet les nanorevêtements utilisés dans le secteur de l'aérospatiale et de la fabrication a été lancé afin de combler le besoin important et pressant d'un revêtement résistant à l'érosion pour protéger les composantes des compresseurs de moteurs d'aéronefs.

- De concert avec CANARIE, l'ITI-CNRC héberge l'Autorité de certification de Grid Canada. L'Autorité de certification a établi des relations de confiance avec d'autres autorités nationales de certification, et notamment avec le Grid PMA de l'Européan Policy Management Authority for Grid Authentication in e-science (EUGridPMA), permettant aux Canadiens, surtout des

Alliances internationales en S-T

En 2002-2003, le CNRC a conclu 119 accords officiels de recherche

conjointe avec des

partenaires internationaux

d'une valeur globale de

37 millions de dollars. Le

nombre d'accords

internationaux de

collaboration en vigueur

est semblable à celui de

l'an dernier (voir figure 4-

8), mais la valeur totale de

ces accords au cours de

leur durée prévue s'élève à

144,6 millions de dollars,

une augmentation de 4 %

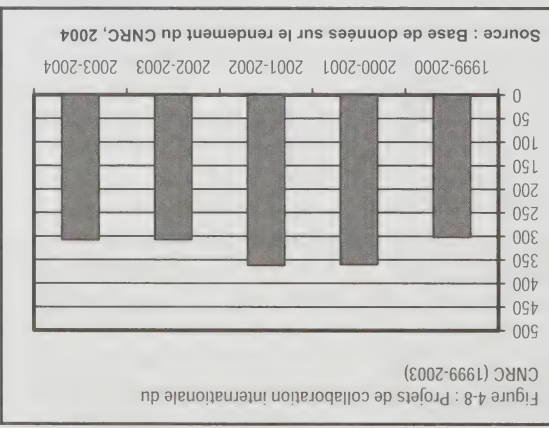
par rapport à l'an dernier.

Pour chaque dollar investi par le CNRC dans le cadre de ces accords, ses
 partenaires en investissent 1,78 \$.

Voici quelques-unes des principales alliances créées dans le domaine de

la S-T :

- Le projet CERION-II coordonne la recherche effectuée par les centres
 européens et canadiens qui participent activement à la recherche sur
 les nanotechnologies, particulièrement dans le domaine de
 l'information quantique et de la décohérence dans les nanosystèmes
 couplés, de la nanophotonique, de la magnétoélectronique et de la
 spintronique ainsi que dans les domaines de la bioélectronique et de
 l'électronique moléculaire. Ce projet découle directement du succès de
 CERION, le projet original, qui avait permis d'établir des liens entre
 universitaires canadiens et chercheurs européens dans le cadre
 d'échanges, de projets conjoints et d'ateliers annuels. L'ISM-CNRC a
 été l'investigateur de l'accord CERION initial.



- 75 comparaisons majeures dans le cadre du programme de diffusion de signaux horaires;
 - 17 autres comparaisons internationales importantes à l'extérieur des cadres de l'ARM ou du SIM.
- Outre l'IEEM-CNRC, plusieurs autres instituts participent à l'harmonisation des étalons de mesure internationaux. L'ITI-CNRC participe en effet aux travaux du Moving Pictures Expert Group (MPEG) de l'ISO et de la CEI, qui élabore les normes pour la représentation codée des signaux numériques audio et vidéo. L'ITI-CNRC a aussi élaboré des normes pour des produits comme les décodeurs pour la télévision numérique et les DVD, la norme multimédia pour les appareils Web fixes et mobiles et la norme pour la description et la recherche de contenu audio et vidéo.
- Les membres du Groupe de l'acoustique et du traitement du signal de l'ISM-CNRC, qui procèdent à des tests de calibrage sur les haut-parleurs, siègent au sein de nombreux comités de l'American Standards Association.
- L'ITPCE-CNRC a participé à une série internationale de tests comparatifs interlaboratoires en vue de développer des normes reconnues à l'échelle internationale pour le calibrage des instruments d'analyse de surface.
- L'IMI-CNRC représente le Canada au sein du VAMAS (Versailles Project on Advanced Materials and Standards). Le VAMAS appuie le commerce mondial des produits technologiques de pointe.
- Le Laboratoire des structures, des matériaux et de la propulsion de l'IRA-CNRC joue à l'échelle internationale un rôle de premier plan dans le développement du HOLSIP (Programme d'intégrité structurale globale). Avec leurs partenaires du United States Air Force, de Lockheed Martin, de l'Université de l'Utah et de APES Inc., les scientifiques de l'IRA-CNRC ont conçu des technologies essentielles à l'avancement de normes globales de navigabilité qui sont maintenant en vigueur à l'extérieur de l'Amérique du Nord.
- L'ITRC-CNRC joue aussi un rôle prépondérant au sein de la collectivité internationale à l'appui du cadre réglementaire (des codes) canadien. En 2003-2004, l'ITRC-CNRC a ainsi participé à une initiative trilatérale nord-américaine qui vise à porter la collaboration au-delà de la création de « frontières intelligentes » et devrait mener à l'adoption de lignes directrices qui pourront être utilisées à l'échelle internationale sous la forme de codes.

L'industrie (notamment des PME), des milieux universitaires canadiens et des instituts de recherche du CNRC¹².

Harmonisation des étalons de mesure internationaux

Les accords commerciaux internationaux exigent aujourd'hui une équivalence démontrée entre les étalons de mesure et les systèmes d'accréditation des pays acheteurs et vendeurs. La métrologie est donc devenue essentielle à la réglementation du commerce international et au règlement des litiges commerciaux. En tant qu'institut national de métrologie du Canada, l'IENM-CNRC assure le mandat du CNRC dans le domaine des étalons nationaux de mesure. L'IENM-CNRC est membre des organismes suivants :

- le système inter-américain de métrologie (SIM), en vertu de la Zone de libre-échange des Amériques (ZLEA);
- la Coopération nord-américaine en métrologie (NORAMET), en vertu de l'ALENA;
- le Comité nord-américain d'étalonnage (CNAE), en vertu de l'ALENA;
- le Conseil des normes du Canada, qui assure la participation du Canada au Asia Pacific Laboratory Accreditation Cooperation (APLAC);
- la Coopération économique Asie-Pacifique (APEC) et l'International Laboratory Accreditation Cooperation (ILAC), à l'appui de l'Organisation mondiale du commerce (OMC).
- Membre associé de l'Asia Pacific Metrology Program (APMP).

Grâce à son adhésion à ces organismes, l'IENM-CNRC a participé à la planification ou à la mise en œuvre de nombreuses comparaisons d'étalons de mesure. Voici quelques-uns des projets de comparaison de mesures menés à bien par l'IENM-CNRC en 2003-2004 :

- planification ou mise en œuvre de 37 comparaisons dans la poursuite des objectifs visés par l'Accord de reconnaissance mutuelle;
- planification ou mise en œuvre de neuf comparaisons sous les auspices du SIM;

Collaboration entre le CNRC et le CSIRO

L'IENM-CNRC a uni ses forces à

celles d'un laboratoire du CSIRO de l'Australie afin de mettre au point un instrument de haute précision de la prochaine génération qui mesurera la forme et la taille des ensembles cylindrique et piston nécessaires à la mesure de la pression. Cette

collaboration permet aux deux laboratoires de multiplier leurs ressources et de mettre en commun leurs atouts pour obtenir un résultat qui dépassera et de loin ceux qu'ils auraient pu obtenir en faisant cavalier seul.

Rapport de rendement de l'IENM-CNRC, 2003-2004

- Le PARI-CNRC a accru sa participation à l'accord sur les systèmes intelligents de fabrication. Cet accord favorise le développement en région de consortiums internationaux de R-D et a pour objet de favoriser l'émergence de la prochaine génération de technologies et de méthodes de fabrication. En 2003-2004, deux clients du PARI-CNRC ont reçu des subventions à cette fin. Treize projets internationaux sont actuellement en cours de développement avec la participation de partenaires pour poursuivre le développement et la commercialisation de leurs innovations respectives. Elle offre également un soutien financier aux activités conjointes. La Fondation a élargi cette année son programme de partenariat au développement de consortiums. Le premier consortium ainsi créé s'intéresse à la photonique.
- L'accord avec la Fondation pour la recherche et le développement industriel Canada-israël a été prolongé pour une autre année. Cette initiative a pour objet d'aider les PME des deux pays à trouver des partenaires pour poursuivre le développement et la commercialisation de leurs innovations respectives. Elle offre également un soutien financier aux activités conjointes. La Fondation a élargi cette année son programme de partenariat au développement de consortiums. Le premier consortium ainsi créé s'intéresse à la photonique.
- Le PARI-CNRC est bien positionné pour aider les petites et moyennes entreprises (PME) à avoir accès à des consortiums et des programmes de recherche internationaux, et aux sources de technologie et à l'information technique concurrentielle dont elles ont besoin. En 2003-2004, le PARI-CNRC a entrepris avec des PME des missions technologiques dans 18 pays répartis sur trois continents (Asie, Europe et Amérique du Nord). Les PME participantes ont cerné de nouvelles possibilités technologiques et identifié de nouveaux partenaires en plus d'étudier des possibilités de collaboration dans le cadre d'une série de présentations formelles et de rencontres individuelles. Le PARI-CNRC a également participé à l'Initiative de représentation accrue du Canada aux États-Unis, un programme nouveau mené de concert avec Affaires étrangères Canada qui a pris la forme de quatre missions exploratoires et de sept missions commerciales.

Aide aux PME canadiennes

présence à des conférences internationales et l'organisation de conférences sont autant d'indicateurs du rôle que joue le CNRC en tant qu'intégrateur et catalyseur de la recherche à l'échelle mondiale (voir figure 4-7). Cette année, les employés du CNRC ont participé aux travaux de 560 comités internationaux et ont assisté à 758 conférences internationales, une diminution de 6,7 % par rapport à l'an dernier. Le CNRC a également organisé 149 conférences internationales et ateliers, une légère hausse par rapport à l'an dernier. De plus, le CNRC a accueilli officiellement 206 délégations étrangères en 2003-2004.

La technologie du CNRC mise en évidence

En 2003-2004, l'ITI-CNRC a eu l'honneur d'être invité à faire valoir son expertise au salon international CeBIT, le plus grand au monde dans le domaine des technologies de l'information et des télécommunications, qui s'est tenu à Hanovre, en Allemagne.

Rapport de rendement 2003-2004 de l'ITI-CNRC

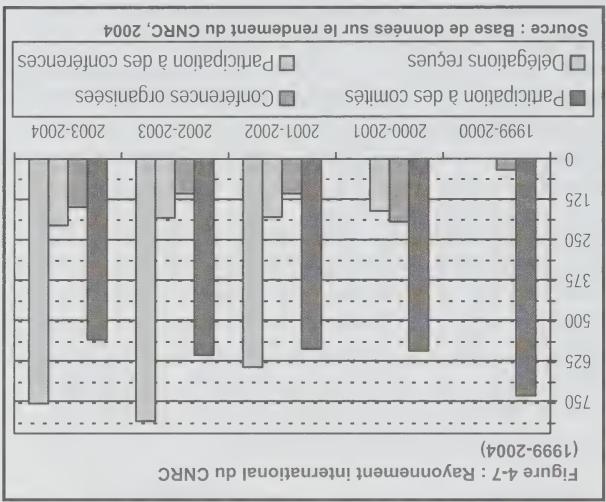
Résultat: D'ici 2006, le CNRC sera reconnu par les parties intéressées pour sa contribution à un système d'innovation national plus efficace qui assure aux Canadiens un accès aux installations et aux réseaux internationaux de recherche, crée des débouchés pour les entreprises canadiennes et favorise la création de nouvelles alliances en recherche et en technologie.

Stratégies et objectifs:

- Intégrer et faciliter la recherche internationale
 - Harmoniser les normes internationales
 - Créer de nouvelles alliances internationales
 - Offrir un accès aux installations de recherche internationales
 - Stimuler de nouveaux investissements étrangers au Canada
- Indicateurs de rendement:**
- Nombre et valeur des accords
 - de collaboration internationaux
 - Participation à des comités et à des commissions consultatives
 - internationales
 - Missions technologiques
 - internationales et retombées
 - Publications conjointes
 - d'articles avec des partenaires internationaux
 - Investissements étrangers
- Programmes clés:**
- Les 19 instituts de recherche du CNRC – voir la liste complète à l'annexe E
 - Programme d'aide à la recherche industrielle du CNRC
 - Institut canadien de l'information scientifique et technique du CNRC
 - Centres de technologie du CNRC

Intégrateur et facilitateur de la recherche internationale

Le CNRC jouit depuis longtemps d'une réputation internationale dans des domaines comme les étalons de mesure, l'astronomie, la biologie, la chimie, les transports, la construction, la fabrication, l'aérospatiale, l'ingénierie et la physique. Sa participation aux travaux de comités internationaux, sa



Centre d'hydraulique canadien (CHC-CNRC)

Le CHC-CNRC est une unité administrative financièrement autonome et l'un des plus importants laboratoires de génie hydraulique en Amérique du Nord. Il possède des compétences et de l'expérience dans la modélisation numérique et physique et dans les services d'analyse. Le CHC-CNRC travaille à la solution d'un large éventail de problèmes de génie hydraulique. Voici quelques-uns des projets sur lesquels il a travaillé en 2003-2004 :

- Le CHC-CNRC s'est appuyé sur la technologie de simulation utilisée dans les systèmes de soutien et de prévisions environnementales intégrés à EnSim^{MC} pour étudier et élaborer des méthodes d'intervention d'urgence en cas d'inondation, de pollution d'origine hydrique, de rupture de barrages et de déversements de pétrole. Le CHC-CNRC travaille en étroite collaboration avec Environnement Canada au développement de nouveaux outils correspondant aux besoins de ce ministère. Le CHC-CNRC a notamment procédé à plusieurs études de modélisation afin d'estimer quelle pourrait être l'étendue des inondations si certains barrages en venaient à se rompre. Parmi les résultats que permettent d'obtenir ces simulations, mentionnons une estimation du niveau d'eau et de la rapidité à laquelle les inondations surviendraient, l'heure d'arrivée des eaux à des endroits précis en s'appuyant sur la position des rues et de la population selon le SIG. Les résultats de ces simulations sont fort précieux pour les responsables de l'élaboration des mesures d'urgence en cas de désastre naturel.

- Dans le cadre du partenariat de longue date entre le CHC-CNRC et le Service canadien des glaces d'Environnement Canada (SCG-EC), on continue d'améliorer les modèles de prévisions de l'état de la glace et des icebergs. Les recherches effectuées récemment se concentraient sur le développement et la validation d'un modèle de redistribution de l'épaisseur de la glace. Le but consiste à permettre au SCG-EC d'estimer des prévisions quant aux conditions de navigation en région nordique, prévisions qui sont nécessaires au transport du pétrole et du gaz dans l'Extrême-Arctique.

consensus), et 82 produits classés comme habituels (c'est-à-dire ceux pour lesquels il existe une norme qui fait consensus). Entre autres exemples de conseils et de services fournis par l'IRC-CNRC, mentionnons :

- la cinquième série d'erratum et de révisions au *Code national du bâtiment* et au *Code de construction du Québec*;
- l'édition spéciale sur cédrom du *Code national du bâtiment* et du *Code national de prévention des incendies*;
- le guide technique de résistance au feu et d'isolation acoustique des murs porteurs à ossature d'acier;
- le guide technique sur les effets de l'amélioration de la conception des intercalaires sur la performance thermique des fenêtres;
- le guide technique des réparations pour la remise en service des ouvrages en béton;
- le guide technique pour un environnement de travail plus agréable dans les bureaux à aires ouvertes;
- le guide technique des bardeaux de fente faits de mélange de plastique recyclé;
- le guide technique des panneaux muraux isolés en béton préfabriqués.

Centre de technologie des transports de surface (CTTS-CNRC)
Le CTTS-CNRC est une unité commerciale autonome du CNRC qui offre des services de développement et d'essai dans le domaine du transport de surface aux entreprises de transport ferroviaire et routier, au ministère de la Défense et à un large éventail de fabricants de véhicules et de matériel roulant. Voici quelques-uns des projets sur lesquels le CTTS-CNRC a travaillé en 2003-2004 :

- Le CTTS-CNRC a dirigé un important projet pour le compte de l'Association canadienne du ciment et Ressources naturelles Canada, consistant à comparer l'efficacité énergétique des poids lourds circulant sur un revêtement d'asphalte par rapport à ceux circulant sur des routes en béton. L'objectif de ce projet était d'établir si des économies de carburant étaient possibles sur des revêtements en asphalte par rapport aux revêtements en béton et dans l'affirmative, de quantifier l'importance des économies ainsi possibles. À la suite de ces travaux, des projections pourront être effectuées concernant l'effet des revêtements routiers sur la consommation nationale d'énergie. Une ébauche de rapport a été déposée en 2003-2004 et les résultats obtenus font actuellement l'objet d'une évaluation. Les auteurs du rapport en sont venus à des conclusions de nature à orienter le travail futur des décideurs canadiens dans le secteur du transport routier.

monographies et des comptes rendus de conférences. Voici quelques-uns des faits saillants du rendement offert par les Presses scientifiques du CNRC :

- Le CNRC a développé, en collaboration avec la Commonwealth Scientific and Industrial Research Organisation (CSIRO) d'Australie un nouveau système en ligne d'examen par les pairs et de présentation des manuscrits (baptisé « OSPRey ») qui sera lancé en 2004.
- Le *Journal canadien des sciences halieutiques et aquatiques* et le *Journal canadien de recherche forestière* sont respectivement classés deuxième et sixième au monde dans leurs domaines selon l'indice de citation scientifique de ISI.
- La revue *Genome* a publié deux articles particulièrement opportuns et novateurs sur la première version du génome de la dinde et sur l'analyse génétique de la vache atteinte de l'FSB, maladie aussi connue sous le nom de « maladie de la vache folle ».

L'ICIST-CNRC est confronté à des difficultés importantes. Les recettes tirées de la fourniture de documents diminuent et pourtant, les progrès rapides des technologies d'édition exigent qu'il effectue des investissements constants pour maintenir le côté novateur de ses services d'édition. L'Institut s'est donc lancé dans un processus de transformation et dans l'élaboration d'un plan stratégique pour la période de 2005 à 2010, ce qui lui permettra de devenir une bibliothèque et un fournisseur d'information de plus en plus perfectionné sur le plan technologique.

Appui à l'industrie canadienne

Codes du bâtiment et normes

Les codes, les normes et les guides sont des outils essentiels de consolidation du savoir. Ils diminuent le coût des transactions et facilitent le lancement de nouveaux produits et procédés dans le secteur de la construction. Environ 11 000 exemplaires des différents codes canadiens ont été vendus en 2003-2004, générant des recettes de 1,2 million de dollars, un montant équivalent à celui de l'an dernier. L'élaboration des codes axés sur les objectifs, qui seront publiés en 2005, s'est poursuivie. La première phase du projet de consultation publique est terminée et la rédaction des documents de formation et des essais pilotes est maintenant en cours.

Le Centre canadien des matériaux de construction de l'IRC-CNRC (CCMC) a créé quatre nouveaux protocoles d'évaluation du rendement des produits novateurs. Le CCMC a aussi évalué 48 produits classés comme novateurs (soit les premiers de leur catégorie à être commercialisés ou des produits ne répondant à aucune norme faisant

Le nombre de documents commandés a diminué de presque 18 %, passant de 971 509 en 2002-2003 à 797 827 en 2003-2004. La plus grande partie de cette baisse est imputable à la diminution des commandes des universités canadiennes. Cette baisse était à prévoir puisque les bibliothèques universitaires canadiennes ont maintenant accès à un nombre croissant de revues électroniques grâce au Projet canadien de licences de sites nationales (PCLSN). Quatre-vingt-douze pour cent des documents commandés à même la collection de l'ICIST-CNRC ont été livrés aux clients dans un délai de 24 heures ou moins. Le volume quotidien moyen de commandes de documents traitées a été de 3 675. Le nombre maximal de commandes traitées en une seule journée a été de 6 037. Le volume des commandes de documents a chute de 6 % par rapport à l'exercice précédent. En 2003, l'ICIST-CNRC a lancé son service de fourniture électronique sécurisé qui permet de livrer directement les documents sur les ordinateurs des utilisateurs. L'ICIST-CNRC a été autorisé à solliciter des fonds pour le développement d'une cyberbibliothèque scientifique fédérale qui lui permettra d'offrir à tous les chercheurs du gouvernement fédéral un accès transparent d'ordinateur à ordinateur aux périodiques de sa collection actuelle.

ICIST : des délais de livraison hors pair
 Lorsqu'il est question de service et de rapidité, l'ICIST-CNRC offre un rendement hors pair selon une étude récente menée par l'Association of Research Libraries (ARL). Selon l'ARL, le rendement de l'ICIST-CNRC en matière de délais, de prix unitaires et de taux de livraison se compare avantageusement à celui des autres bibliothèques du réseau de prêts interbibliothèques étudiées. Les délais de livraison du Service de fourniture de documents de l'ICIST-CNRC sont en effet plus de deux fois plus courts que ceux de la moyenne de ses pairs.

L'ICIST-CNRC compte sur un système robuste de commande et de gestion des documents et sur une collection de calibre mondial. Il améliore constamment ses méthodes de travail afin d'offrir un service exceptionnel. L'ICIST-CNRC est en mesure d'affirmer qu'il donne suite à 90 % des commandes qui lui sont adressées à même sa collection dans un délai de 24 heures, plus des deux tiers de toutes les commandes étant traitées à l'intérieur d'un délai de huit heures.

Les clients ayant besoin d'une garantie de livraison rapide peuvent aussi utiliser le service de livraison urgente de documents de l'ICIST-CNRC qui offre une livraison garantie dans un délai de deux heures et assure le traitement spécial de la commande.

Institut canadien de l'information scientifique et technique du CNRC

Principal éditeur canadien de revues scientifiques et techniques, les Presses scientifiques du CNRC occupent aussi une position dominante à l'échelle internationale dans le secteur de l'édition électronique. Les versions en ligne des documents des Presses scientifiques du CNRC sont offertes gratuitement aux lecteurs canadiens. En 2003-2004, les Canadiens ont ainsi téléchargé 206 000 articles, ce qui représente environ le même nombre que l'an dernier (baisse de 2 %) et 50 % de l'utilisation totale des revues électroniques.

Les Presses scientifiques du CNRC publient 15 revues à comité de lecture (offerts sur support papier et sur support électronique), des

2002 et en 2002-2003. Les principales conclusions de cette enquête sont que les clients du PARI-CNRC apprécient surtout les caractéristiques suivantes du Programme : la compétence des employés; l'accès global au Programme; sa fiabilité générale; les conseils fournis et la souplesse du Programme.

Dans l'ensemble, 85 % des répondants se sont dits satisfaits des services du PARI-CNRC. Toutefois, il y a encore place à amélioration (voir figure 4-6). Selon les répondants, les principaux points à améliorer sont le développement commercial, les consultations et les services de soutien. Le PARI-CNRC analyse encore les résultats du sondage et élaborera un plan d'action au cours de l'exercice financier à venir afin de s'attaquer aux enjeux que cette enquête soulève. Pour plus de renseignements sur le rendement régional et sur les réussites des clients du PARI-CNRC, prière de consulter le site Web suivant :

http://irap-pari.nrc-cnrc.gc.ca/french/innovationloaders_f.html.

John Shaw
Directeur général et
chef de la Direction
financière
Paradigm Environmental
Technology

*Nous sommes sur le point
d'être prêts à nous attaquer
au marché commercial et
nous n'aurons jamais pu en
arriver là sans l'aide du
PARI-CNRC. Ce programme a
joué un rôle crucial dans
notre réussite.*

Institut canadien de l'information scientifique et technique (ICIST-CNRC)

L'ICIST-CNRC tient à jour et publie l'information scientifique, technique et médicale (STM) essentielle au système d'innovation du Canada et la rend accessible. Les recettes totales de l'ICIST-CNRC se sont élevées à 25,3 millions de dollars (une baisse de 7 % par rapport à l'an dernier) et ses dépenses se sont élevées à 45,2 millions de dollars. C'est donc dire que 56 % des dépenses ont pu être couvertes par les recettes encaissées. En 2003-2004, il a fallu retrancher un million de dollars du budget des acquisitions à cause d'une baisse des recettes des services de fourniture de documents et d'édition. L'ICIST-CNRC a maintenu sa collection d'ouvrages d'information STM à un niveau similaire à celui de l'année précédente : 48 787 revues scientifiques, dont 8 607 abonnements actifs (une baisse de 37 % par rapport à l'exercice financier précédent). La collection comprenait également 711 031 titres de monographies et une importante série de rapports techniques. L'ICIST-CNRC bénéficiait aussi en vertu d'une licence d'un accès à 4 358 revues électroniques, une augmentation de 8,7 % par rapport à l'an dernier et a ainsi fourni l'accès à 14 497 ressources sur le Web, une augmentation de presque 20 %.

Les contributions versées aux PME dans le cadre de l'initiative PTC sont remboursables. Le gouvernement du Canada accepte en effet de partager les risques, mais entend aussi obtenir sa part des récompenses du développement des technologies de pointe. En 2003-2004, 3,2 millions de dollars ont été remboursés par 61 entreprises (soit 27 nouvelles entreprises et 34 entreprises poursuivant le remboursement amorcé l'année précédente) qui avaient reçu du financement du PTC-PARI-CNRC, ce qui porte le total des sommes remboursées depuis 1999-2000 à 8,3 millions de dollars. En 2003-2004, le partenariat entre le PARI-CNRC et PTC a permis le renouvellement du protocole d'entente ainsi que l'élaboration d'un plan d'action conjoint prévoyant l'établissement en commun des priorités et la poursuite des objectifs communs aux deux organisations.

En 2003-2004, le PARI-CNRC a versé aux organisations membres de son réseau des contributions totales de 14,5 millions de dollars afin de combler les lacunes des systèmes national, régionaux et communautaires d'innovation. Les conseillers du réseau d'innovation du PARI-CNRC aident les PME à définir leurs besoins commerciaux et leur donnent accès à des ressources nouvelles et novatrices au sein du réseau.

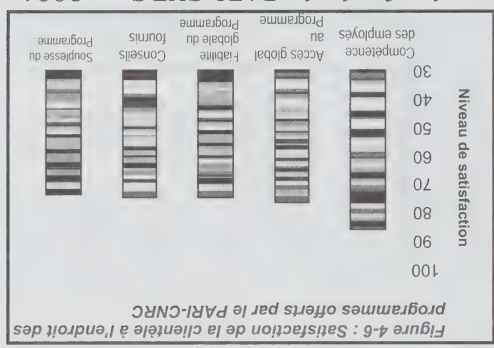
Le PARI-CNRC a mis en œuvre les premières étapes de son plan stratégique intitulé *Investir dans l'innovation*. Parmi les faits saillants du rendement obtenu, mentionnons la création de bases de référence, la réaffectation des ressources, le partage entre les régions des meilleures pratiques, la conception de nouvelles initiatives et de projets pilotes et la création de nouvelles méthodes de travail qui assureront le succès à long terme du PARI-CNRC.

Satisfaction de la clientèle

À l'automne de 2003, dans un effort pour améliorer les services offerts, le PARI-CNRC a procédé à un sondage sur la satisfaction de sa clientèle. Effectué sur le Web, le sondage a généré des commentaires de la part d'un échantillon représentatif de

Yousef Haj-Ahmad, PDG
Norgen Biotech Corporation

« ... L'aspect le plus important de la participation du PARI-CNRC a été la rapidité et l'exhaustivité de l'évaluation de notre proposition. Les responsables ne se sont pas contentés d'évaluer la proposition sur papier, mais ils ont posé des questions, pris en considération nos commentaires, puis ils sont venus voir sur place exactement ce que nous faisons. »



1 185 organisations qui avaient reçu des fonds du PARI-CNRC en 2001-

Le programme PTC-PARI est financé à parts égales par le PARI-CNRC et PTC dans le but de faciliter les activités de précommercialisation au sein des PME qui travaillent au développement ou à l'amélioration de produits, de procédés ou de services technologiques dans un but commercial. En 2003-2004, le PTC-PARI a accordé une aide financière à 40 nouveaux projets, ce qui porte à 385 le nombre total de projets financés depuis le lancement du programme en 1998. Le total des sommes investies dans les projets PTC-PARI depuis 1998 s'élève donc à 126 millions de dollars. En 2003-2004, 20,2 millions de dollars ont été investis au total dans des projets d'innovation nouveaux ou déjà en cours grâce au PTC-PARI-CNRC. Il s'agit d'une diminution de 50 % du nombre de nouveaux projets par rapport à l'exercice financier précédent et d'une diminution de 28 % des sommes versées dans la plupart des régions. Cette baisse est vraisemblablement imputable à une combinaison de facteurs externes, comme la diminution de la demande faisant suite au repli de l'économie, et de facteurs internes, comme la prolongation des délais de vérification qu'exige le processus de diligence raisonnable.



résine. Comtek a obtenu sous licence le droit d'utiliser un élément de cette suite d'outils (calcul du temps nécessaire au traitement des matériaux composites) et a été en mesure de produire des pièces de qualité supérieure à des coûts inférieurs.

Programme d'aide à la recherche industrielle (PARI-CNRC)

Le PARI-CNRC offre aux PME canadiennes des conseils commerciaux et technologiques à valeur ajoutée, une aide financière et tout un éventail d'autres services d'aide à l'innovation. Le PARI-CNRC permet aux PME de réaliser leur plein potentiel, transformant le savoir et l'innovation en occasions stratégiques, en emplois et en prospérité pour tous les Canadiens.

Voici le bilan de quelques-unes des activités du PARI-CNRC en 2003-2004 :

- La ventilation des dépenses du PARI-CNRC par région est présentée à la figure 4-5. Au total, elles se sont chiffrées à 124 millions de dollars.
- Le PARI-CNRC a assuré la prestation de programmes au nom d'autres ministères, ce qui a porté la valeur globale de ses activités à 147 millions de dollars. Grâce à ces ressources, le PARI-CNRC a fourni à 11 920 PME de l'information, des conseils, des compétences et des services adaptés afin de les aider à accroître leur capacité d'innovation.
- Les contributions financières totales versées par le Programme pour accroître la capacité d'innovation des entreprises se sont chiffrées à 87,4 millions de dollars dont 20,2 millions de dollars dans le cadre de Partenariat technologique Canada (PTC) au nom d'Industrie Canada et 4,8 millions de dollars dans le cadre du Programme Initiative jeunesse au nom de Ressources humaines et développement des compétences Canada. Ces contributions ont été versées à 2 682 PME dont 783 étaient de nouvelles clientes.
- Dans l'ensemble, 2 793 projets ont reçu une aide financière du PARI-CNRC. La majorité des contributions (65 %) a été versée à des petites entreprises comptant un maximum de 20 employés tandis que les plus grandes entreprises (comptant plus de 100 employés) ont obtenu 8 % des fonds versés. Le reste du financement versé (27 %) est allé à des entreprises comptant de 21 à 100 employés.

Voici quelques exemples de technologies du CNRC cédées sous licence à des entreprises en 2002-2003 :

- **Agent antiglycation** : L'IRB-CNRC a octroyé à la société Seyvica Pharmaceuticals Inc. une licence pour l'utilisation d'un nouveau composé antiglycation découvert récemment. Cette découverte permettra la mise au point de gouttes pour les yeux à l'intention des personnes âgées et des personnes souffrant de troubles oculaires liés au diabète.

- **Utilisation de la xylanase pour le blanchiment de la pâte** : La société Iogen a obtenu de l'ISB-CNRC une licence pour utiliser l'enzyme synthétique xylanase capable de blanchir la pâte aux températures et au niveau de pH courants dans les papeteries.
- **Logiciel Extractor** : Le logiciel Extractor mis au point par l'ITI-CNRC continue de connaître du succès, une nouvelle licence ayant été vendue à DBI Technologies Inc. Ce logiciel offre un avantage concurrentiel à l'entreprise et est profitable aux utilisateurs qui peuvent ainsi mieux gérer leurs connaissances.
- **TexCapture** : L'ITI-CNRC a cédé sous licence à XYZ RGB son logiciel de mappage des textures de modèles tridimensionnels. Cette entreprise du secteur cinématographique utilise ce logiciel pour créer des effets spéciaux.

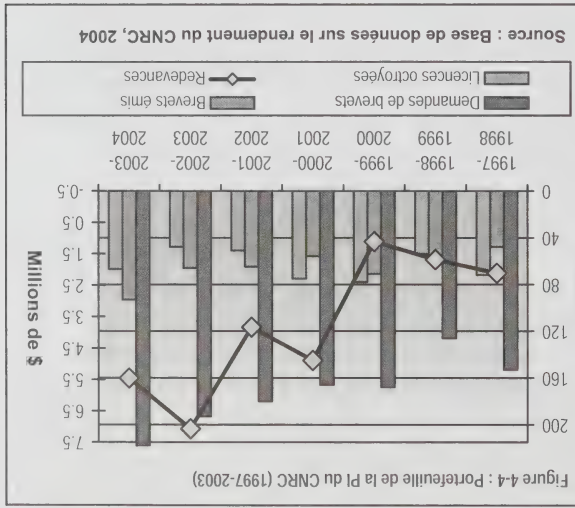
- **Technologie de balayage tridimensionnel des couleurs** : Le CNRC a cédé sous licence un nouveau logiciel de calibrage des couleurs en trois dimensions à Arius 3D de Toronto. L'octroi de cette licence découle d'une recherche conjointe de l'Institut des étalons nationaux de mesure (IENM-CNRC) et de l'ITI-CNRC. Le logiciel est conçu pour améliorer le rendement polychrome des caméras tridimensionnelles multispectrales utilisées dans des applications de réalité virtuelle.

- **Lentilles en polymère pour les chirurgies correctrices des yeux** : L'Institut de technologie des procédés chimiques et de l'environnement (ITPCE-CNRC), en collaboration avec l'Institut de recherche en santé d'Ottawa et l'Institut de l'Université d'Ottawa, a cédé sous licence une nouvelle lentille en polymère à Ocular Sciences Canada Inc. Cette lentille pourrait remplacer les chirurgies de l'œil au laser et, dans certains cas, en éliminer en éliminer les effets secondaires.

- **ToolSmart pour le traitement des matériaux composites** : La technologie de traitement des matériaux composites de l'Institut de recherche aérospatiale (IRA-CNRC) a aidé la société ontarienne Comtek Advanced Structures à développer une méthode plus rentable de production de pièces de qualité supérieure pour le nouvel Airbus 380. ToolSmart englobe une technologie de moulage pour la production des pièces et un logiciel de modélisation qui permet d'établir avec précision le délai de durcissement de la

directement du vaccin contre la méningite C. L'ITI-CNRC a touché pour sa part des redevances de 724 000 \$ venant surtout du développement de logiciels, une augmentation de 50 % par rapport à l'an dernier pour cet institut.

Le CNRC se compare avantagusement aux universités canadiennes en ce qui concerne certains indicateurs comme les redevances générées par les licences et la création d'entreprises dérivées. En 2001-2002, année la plus récente pour laquelle nous disposons de données, l'Association of University Technology Managers¹¹ a compilé des statistiques sur les redevances touchées par



les universités canadiennes et notamment par l'Université de Sherbrooke (16 millions de dollars), l'Université de la Colombie-Britannique (12 millions de dollars), l'Université Queen (4,3 millions de dollars) et l'Université de Calgary (2,7 millions de dollars). En comparaison, le CNRC a touché un total de 3,84 millions de dollars de redevances sur sa PI en 2001-2002. Par rapport aux universités canadiennes, le CNRC se classe donc sixième avec un total de 17 millions de dollars de redevances depuis 1995-1996. L'Université de Sherbrooke arrive au premier rang avec 46 millions de dollars de redevances. Si on s'attarde plutôt aux entreprises dérivées par essaimage (*spin-off*) ou par transfert [*spin-in*] créées, le CNRC se classe au troisième rang à égalité avec l'Université de l'Alberta, avec 52 entreprises dérivées par essaimage ou par transfert créées sur une période de sept ans et très près derrière l'Université de Toronto qui en a créées 56 et l'Université de la Colombie-Britannique qui en a créées 53.

¹¹ Sondage sur les contrats de licences de l'AUTM pour l'exercice financier 2002, Association of University Technology Managers, Inc., 2004.

¹⁰ La valeur monétaire des accords de collaboration canadiens comprend les contributions en espèces et en nature des organismes canadiens partenaires ainsi que les contributions du CNRC.

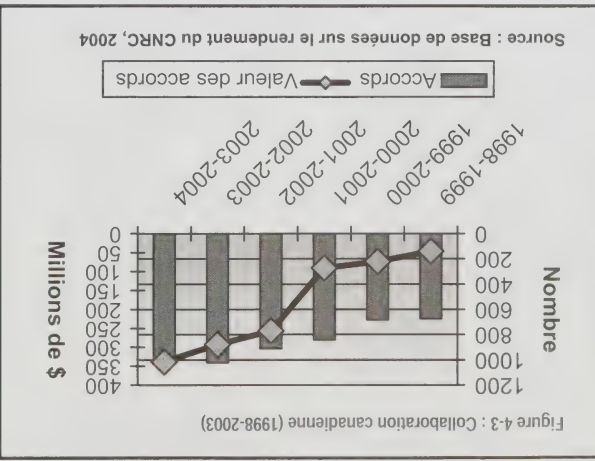
Les contrats de licence témoignent d'un passage direct de l'innovation aux applications commerciales. Le CNRC a conclu 67 nouveaux contrats de licences en 2003-2004. Lorsqu'il sollicite un contrat de licence pour obtenir le droit d'utiliser une technologie du CNRC, le partenaire industriel confirme la valeur des recherches du CNRC. En 2003-2004, les redevances générées par les licences d'utilisation de la propriété intellectuelle (PI) du CNRC se sont chiffrées à 5,5 millions de dollars, une diminution de 27 % par rapport à l'an dernier, mais une somme tout de même supérieure à la moyenne des neuf dernières années qui se situe à 3 millions de dollars (voir figure 4-4). Presque quatre millions de dollars des redevances touchées sur la PI du CNRC en 2003-2004 viennent

chaque dollar investi par l'organisme. La gestion de la PI contribue grandement à la capacité d'innovation des entreprises. L'obtention d'un nouveau brevet ou le dépôt d'une demande de brevet constitue une étape cruciale dans le continuum menant de la découverte à l'innovation. En 2003-2004, le CNRC a présenté 218 demandes de brevets et en a obtenus 93 découlant de demandes antérieures. Quarante-huit pour cent de ces brevets ont été émis par les autorités américaines (une mesure de la compétitivité utilisée par l'OCDE).

cadre de ces accords, les partenaires du CNRC investissent 2,40 \$ pour laissent entrevoir une intensification des activités de recherche. Dans le l'Institut Herzberg d'astrophysique (IHA-CNRC). Cet indicateur avancé bondi par rapport à l'année précédente grâce aux accords signés par rapport à l'an dernier. Le nombre de nouveaux accords de collaboration a

accords formels de recherche conjointe d'une valeur totale de 106 millions de dollars¹⁰. Le nombre total d'accords de collaboration en vigueur pendant l'exercice financier a donc augmenté à 1 026, la valeur totale de ces accords pendant toute leur durée atteignant 338 millions de dollars (voir figure 4-3), en hausse de 15 % par

Amélioration de la capacité d'innovation des entreprises
En 2003-2004, le CNRC a signé avec des partenaires 392 nouveaux

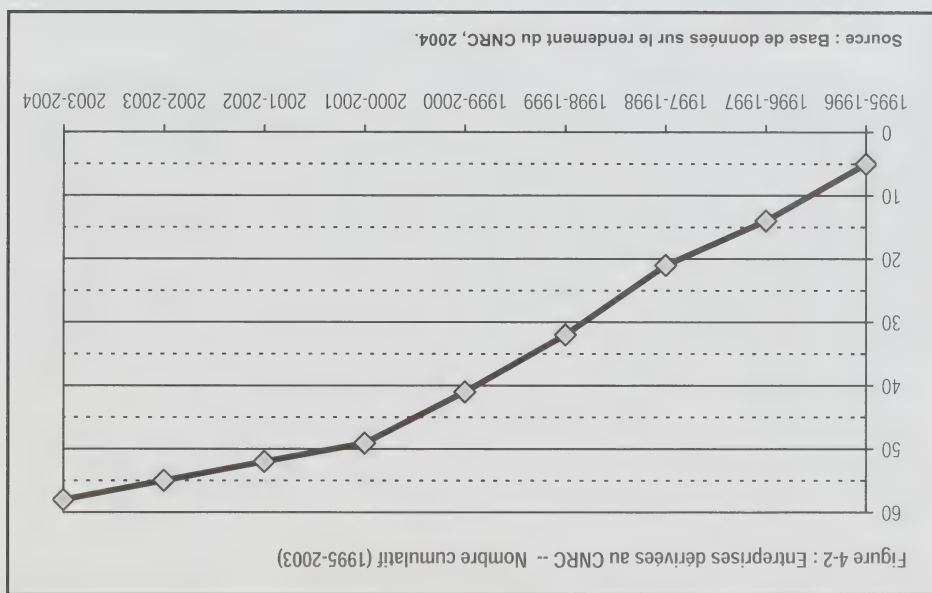


- De concert avec OrthoConcept de Québec, l'IMI-CNRC, a créé une entreprise. Celle-ci développera et commercialisera un nouvel appareil permettant de procéder rapidement et sur place à des analyses spectroscopiques d'éléments présélectionnés de composés chimiques solides et homogènes. Le secteur pharmaceutique constitue un marché de prédilection pour cette technologie.
- Echologics Engineering Inc. de Toronto a été fondée afin de procéder au développement et à la commercialisation d'une technologie brevetée de l'Institut de recherche en construction (IRC-CNRC) qui sert à détecter et à trouver les fuites dans les tuyaux sous pression. L'entreprise est un chef de file du développement des technologies acoustiques destinées à détecter les fuites dans les canalisations d'alimentation. (<http://www.echologics.com/echoflash.html>).
- Ubisol Technologies Inc. a été créée pour développer la technologie de l'ISB-CNRC consistant à produire des composés lipophiliques bioactifs en solution. Cette technologie pourrait intéresser les entreprises du secteur de la pharmacutique. L'entreprise compte actuellement un seul employé et est à la recherche de partenaires et de financement.

Une entreprise dérivée de l'IBD-CNRC prend son envol grâce à une vente importante à des hôpitaux américains

Une entreprise dérivée des activités de l'IBD-CNRC, Innovative Magnetic Resonance Imaging Systems Inc. (IMRIS), a pris son envol après sept années d'incubation au CNRC grâce à une vente majeure réalisée auprès de deux hôpitaux américains, le Wyoming Value Health Care Hospital de Boston (MA) et le Wilkes Barre (PA). La valeur totale de ces ventes se situe aux environs de 6,5 millions de dollars. IMRIS a développé un système d'imagerie par résonance magnétique intraopératif novateur qui permet aux chirurgiens de prendre des images avant, pendant et après une chirurgie. La Société compte actuellement 18 employés et est évaluée à 10 millions de dollars. Elle déménagera en novembre 2004 dans un édifice de 9 000 pieds carrés dont elle sera la propriétaire.

Institut du biodiagnostic du CNRC



d'entreprises en 2003-2004, le CNRC a lancé trois entreprises, ce qui porte à 58 le nombre total de nouvelles entreprises créées par le CNRC depuis 1995-1996. Celles-ci ont créé environ 532 emplois à temps plein, une augmentation de 8 % par rapport à l'an dernier et généré au total 313 millions de dollars d'investissements privés, une augmentation de 24 % par rapport à l'année précédente (voir figure 4-2).

L'effectif de la société Ionalytics Corporation s'est notamment enrichi de plus de 20 employés depuis octobre 2001. Cette entreprise fabrique un instrument qui améliore le rendement des spectromètres de masse. Ce dispositif a obtenu la médaille de bronze des éditeurs dans la catégorie « meilleur nouveau produit » à la foire Pittcon 2003, le plus important salon d'appareils de laboratoire du monde.

Résultats : D'ici 2006, le CNRC sera reconnu par ses partenaires et les intervenants gouvernementaux comme le principal agent de développement de nouvelles entreprises axées sur la recherche et la technologie et sera respecté pour ses pratiques novatrices en matière de commercialisation de la S-T.

Stratégies et objectifs :

- Créer des entreprises technologiques
- Accroître la capacité d'innovation des entreprises
- Améliorer la diffusion du savoir
- Aider l'industrie canadienne

Indicateurs de rendement :

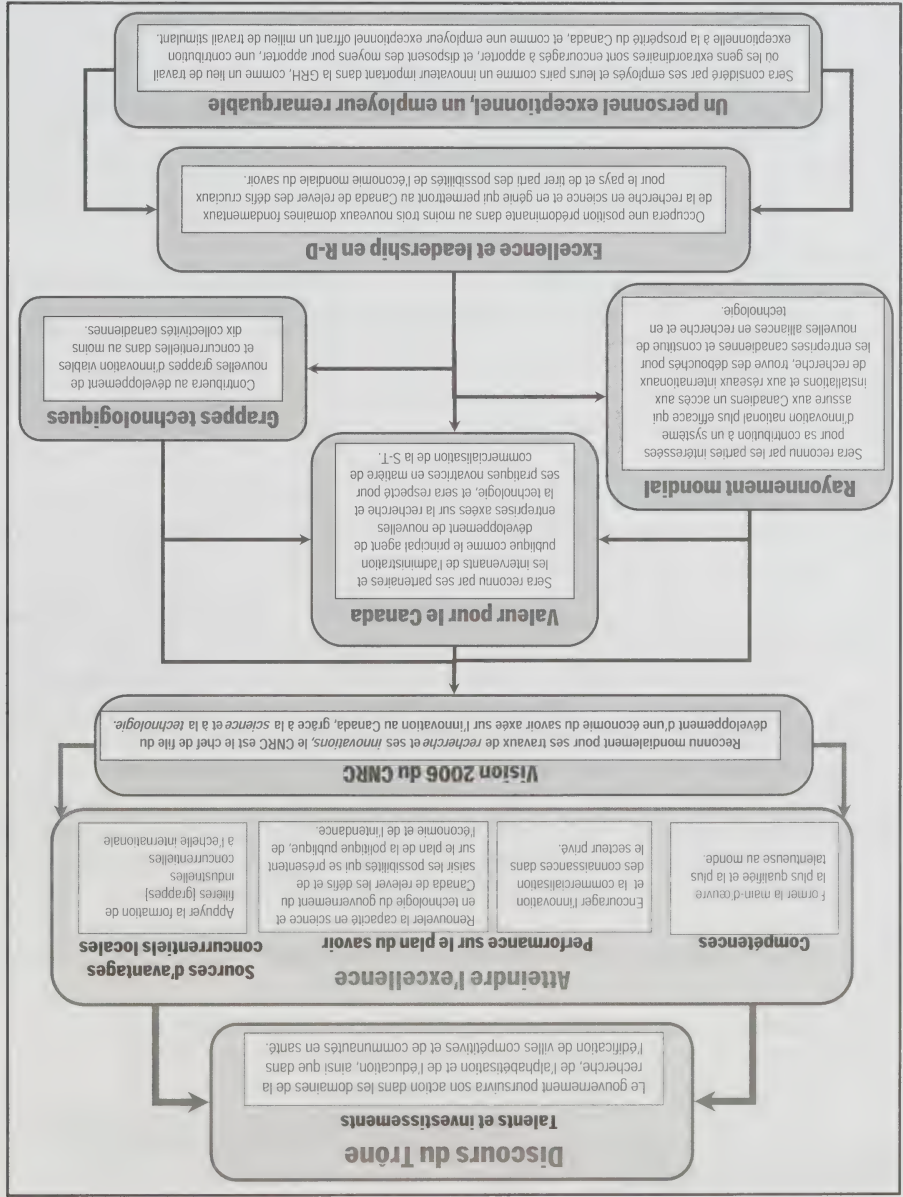
- Les 19 instituts de recherche du CNRC – voir la liste complète à l'annexe E
- Programme d'aide à la recherche industrielle du CNRC
- Institut canadien de l'information scientifique et technique du CNRC
- Centres de technologie du CNRC

Le CNRC crée de la valeur pour le Canada et son industrie grâce à ses activités de recherche, d'innovation et de commercialisation. Le CNRC continue de privilégier l'entrepreneuriat, d'accélérer les transferts de technologies et de multiplier les activités de diffusion du savoir. Il travaille à la création d'entreprises technologiques à forte composante de recherche et à favoriser les possibilités d'emploi pour les Canadiens.

Création d'entreprises technologiques

Lorsque le CNRC développe une technologie ayant un potentiel commercial particulièrement important et qu'il n'existe aucune entreprise canadienne capable d'accueillir cette technologie, des entreprises entièrement nouvelles sont parfois créées afin de la commercialiser. Ces nouvelles entreprises mettent au point des produits et des services novateurs destinés aux marchés mondiaux et elles créent des emplois au Canada. Malgré la situation défavorable qui prévaut sur les marchés et la conjoncture économique peu propice à la création

Figure 4-1 : Harmonisation de la Vision du CNRC avec les objectifs de la politique du gouvernement du Canada



- **Le Canada dans le monde** – Le Canada tient à jouer un rôle prédominant dans la résolution des problèmes auxquels le monde est confronté dans les domaines de l'économie, de la santé, de l'environnement et de la sécurité. L'aide et la collaboration scientifiques internationales peuvent contribuer de manière importante à la résolution de ces problèmes.

Vision 2006 : La science à l'œuvre pour le Canada

La figure 4-1 démontre comment la *Vision 2006* du CNRC contribue à la poursuite des objectifs du gouvernement du Canada. Le CNRC s'est en effet doté d'un cadre de gestion du rendement pour appuyer la poursuite des objectifs et des résultats stratégiques décrits dans la *Vision 2006*. Dans la présente section, au début de la présentation de chacune des pierres d'assise de la *Vision 2006*, nous faisons état des stratégies, des objectifs, des indicateurs de rendement associés à cette pierre d'assise et nous énumérons les instituts, programmes et directions qui en sont responsables selon le cadre. Les résultats obtenus au cours de l'année sont ensuite analysés.

Section 4

Rendement de l'organisme

Section 4 – Rendement de l'organisme

Appui aux priorités gouvernementales

Au fil de son histoire, le CNRC a accumulé les découvertes scientifiques qui ont contribué et contribuent encore au bien-être de l'ensemble de la population canadienne, de l'industrie du pays et d'autres personnes partout dans le monde. La *Vision 2006* du CNRC appuie bon nombre de priorités du gouvernement, engendrant des retombées pour l'ensemble des Canadiens.

Voici quelques priorités du gouvernement du Canada :

- **Économie** – Au centre du programme du gouvernement canadien, se trouve l'objectif d'atteindre le plus haut niveau de vie et la meilleure qualité de vie possible pour tous les Canadiens. Cela exige du Canada qu'il se situe parmi les chefs de file mondiaux de l'innovation et de l'apprentissage, et qu'il attire ainsi le talent et les investissements⁹. Les Canadiens veulent une économie qui offre les meilleures possibilités à tous et qui est prédominante au sein des pays du G7, et au sein de laquelle des investissements importants vont à la R-D.
- **Recherche et innovation** – Les Canadiens accordent une grande valeur aux investissements dans les nouvelles technologies qui aident les entreprises et des collectivités entières à devenir plus concurrentielles sur les marchés de l'Amérique du Nord et d'ailleurs, et aux investissements qui permettent au Canada de se faire entendre partout dans le monde.
- **Environnement** – Les Canadiens accordent une grande valeur au milieu naturel et au développement durable. S'attaquer aux problèmes du changement climatique et de la pollution de l'air et des eaux, et privilégier le développement durable contribuent à l'innovation, à la prospérité et à l'accroissement de la compétitivité.
- **Santé** – Les Canadiens accordent une grande importance à leur santé et à celle de leur famille, de leurs amis et de leurs collectivités. La mise au point de nouveaux instruments médicaux, de médicaments et de produits issus des biotechnologies, et de moyens pour lutter contre les menaces chimiques, biologiques, radiologiques et nucléaire contribuent à protéger la santé des Canadiens.

⁹ Budget du gouvernement du Canada, 2003.

Mesure du rendement et communication des données de

rendement : En juin 2003, le Conseil d'administration du CNRC a

approuvé un nouveau cadre de gestion du rendement. Même si ce cadre comprend de nombreux progrès importants et encourageants, le BVG a formulé plusieurs recommandations visant à améliorer encore la mesure du rendement. Le CNRC doit notamment présenter des rapports plus exhaustifs au Parlement. Il se dotera donc d'un plan global et mettra en œuvre des ressources suffisantes pour combler les lacunes de son cadre de gestion du rendement. Le CNRC préparera aussi un plan d'activités dans lequel il énoncera clairement ses priorités, ses objectifs et ses stratégies. Les indicateurs de rendement seront reliés aux objectifs, ce qui facilitera l'établissement des cibles de rendement. Ces plans doivent être élaborés de manière à établir des liens entre les budgets et les mesures prises ainsi que les résultats répertoriés dans le plan d'activités. Un système de gestion du rendement sera mis en œuvre au début de janvier 2005 afin d'intégrer les activités de planification, de gestion financière et de mesure du rendement, ce qui permettra au CNRC d'établir la concordance entre les ressources engagées et les résultats obtenus, et d'utiliser la mesure du rendement dans l'application de ses processus décisionnels au quotidien.

CNRC pour mesurer et communiquer les résultats et les retombées de ses activités sont satisfaisantes. Voici un résumé des mesures que le CNRC entend prendre pour donner suite aux recommandations du BVG.

Gouvernance et établissement des orientations stratégiques : Le

BVG a recommandé que le Conseil d'administration du CNRC définisse comment il entend s'acquitter des responsabilités qui lui échoient en vertu de la *Loi sur le CNRC* et mette en place les mécanismes de gouvernance nécessaires pour pouvoir assumer ce rôle.

En réponse à cette recommandation, le CNRC a créé un groupe de travail du Conseil d'administration sur la gouvernance. Ce groupe évaluera le rôle joué par le Conseil d'administration du CNRC dans le but d'améliorer et de clarifier son mode de fonctionnement en certain les principaux enjeux qu'il doit prendre en considération et en élaborant des solutions conformes au cadre législatif régissant les activités du CNRC; on se penchera ensuite, si cela est nécessaire, sur les solutions qui exigeraient de modifier la *Loi sur le CNRC*. En outre, dès la nomination du nouveau président du CNRC, un examen de la structure de la haute direction du CNRC sera entrepris.

Enjeux liés aux ressources humaines : Le CNRC a déjà

mis en œuvre bon nombre des recommandations du BVG ayant trait à sa gestion des ressources humaines. Le BVG avait notamment recommandé au CNRC de se doter d'un processus de planification stratégique en gestion des ressources humaines (RH) et plus particulièrement, d'un plan de gestion des ressources humaines (GRH) conforme à ses plans stratégiques. L'élaboration du premier plan exhaustif de GRH du CNRC s'est achevée au printemps 2004. Ce plan s'appuie sur la méthode de planification stratégique du CNRC. Les objectifs, les plans et les priorités stratégiques du CNRC en matière de GRH ont été précisés et reliés à ses autres priorités stratégiques. De plus, pour bien marquer l'importance des RH au sein de l'organisation, le directeur général de la Direction des ressources humaines (DRH) siège désormais au sein du Comité de la haute direction.

- Le CNRC investira 140 000 \$ dans l'élaboration d'un système de gestion du rendement :
- Le Comité de gestion du rendement des DG assume la responsabilité de comité directeur du projet d'élaboration du système.
 - Le Comité de la haute direction (CHD) sera le paravau du projet au niveau de la haute direction.
 - Les options proposées par quelque 60 sociétés de logiciels différentes ont été examinées.
 - Le plan de travail comprend l'élaboration d'une analyse de rentabilisation et la rédaction d'une demande de propositions (DP).
 - L'élaboration de l'analyse de rentabilisation devrait être terminée d'ici la fin de septembre.
 - Sous réserve de l'approbation du CHD, la DP pourrait être prête dès la fin d'octobre.
 - La sélection des fournisseurs prendra fin en novembre 2004.
 - La mise en œuvre commencerait en janvier 2005.

- aider les collectivités à se prendre en charge, favoriser l'émergence de champions et élaborer des stratégies axées sur le savoir;
- multiplier le financement et les nouveaux investissements dans les grappes technologiques communautaires par les parties intéressées;
- stimuler l'émergence d'entreprises, la création d'emplois et la croissance des investissements.

Grâce à l'IA, le CNRC a été en mesure d'investir dans ses installations nationales, dans des partenariats publics et privés ainsi que dans ses compétences et ses services (par exemple, développer de technologies, services consultatifs aux entreprises, expertise dans le transfert de technologies) et ce faisant, a contribué à combler le retard dans la mise en œuvre d'une infrastructure d'innovation au Canada atlantique et a favorisé la croissance des entreprises de cette région du pays.

L'IA du CNRC ciblait un certain nombre de domaines de recherche et de technologies en émergence qui avaient été précédemment répertoriés par le CNRC en consultation avec des partenaires locaux. Dans les cinq emplacements retenus⁸, quatre domaines d'innovation ont été répertoriés : les sciences de la vie, les affaires électroniques et les technologies de l'information; les technologies océaniques et les sciences nutritionnelles et la santé. Chacune de ces disciplines fait l'objet d'au moins une initiative dans le cadre de l'IA et au moins un institut du CNRC est associé à chacune des initiatives. Par ailleurs, le PARI-CNRC et l'ICIST-CNRC appuient actuellement les collectivités retenues pour la création de grappes technologiques en mettant à leur disposition leurs services d'aide à l'innovation et leur infrastructure, et en participant à chacune des initiatives en cours.

Le CNRC procède actuellement à l'évaluation de l'Initiative de l'Atlantique. Les résultats de cette évaluation formative seront publiés dans le RMR de 2004-2005.

Vérification du BVG - Rapports au Parlement

En 2003-2004, le CNRC s'est soumis à une vérification du Bureau du vérificateur général du Canada (BVG). Déposés en mars 2004, les objectifs de la vérification consistaient à évaluer les systèmes et les pratiques utilisés par le CNRC pour établir les orientations stratégiques de ses travaux de recherche scientifique et à déterminer si le CNRC gère ses activités de manière à maximiser les résultats obtenus. La vérification visait aussi à déterminer si les méthodes utilisées par le

⁸ Ces cinq emplacements sont : 1) Halifax (Nouvelle-Écosse) 2) le Nouveau-Brunswick (Fredericton, Moncton, Saint John); 3) le Cap-Breton (Nouvelle-Écosse); 4) St. John's (Terre-Neuve); 5) Charlottetown (Île-du-Prince-Édouard).

bientôt 2 nouvelles IPI et un centre de commercialisation des technologies biomédicales construit à Winnipeg.

Les activités de commercialisation du CNRC ont également été mises en valeur par le Programme des nouvelles entreprises. Voici quelques exemples :

- Le Concours de préparation d'un dossier commercial, dans le cadre duquel sept candidatures ont été retenues pour la création de nouvelles entreprises. Ces candidatures venaient des instituts et tous les participants au concours ont bénéficié d'une analyse des possibilités d'accès au marché;
- La base de données en ligne des technologies que le CNRC est disposé à céder sous licence : http://infoex.nrc.cnrc.gc.ca/pls/otd/ord_patch.initial_page; CNRC;
- Le service de veille concurrentielle technologique de l'ICIST-Entrepreneurs en résidence.

Initiative en génomique et en santé (IGS) : De 2002 à 2005, plus de 75 millions de dollars ont été investis dans l'IGS du CNRC, qui en est

actuellement à sa deuxième phase et à l'aube de sa troisième. L'IGS regroupe huit grands programmes de recherche menés en partenariat par les instituts. Cette initiative a été lancée dans le cadre des activités du réseau de biotechnologie du CNRC. Elle facilite la collaboration entre les instituts, chacun d'entre eux mettant à contribution ses compétences dans des domaines aussi diversifiés que la photonique, les technologies de l'information (TI) et les nanotechnologies. L'IGS poursuit la réalisation de projets à la fine pointe de la convergence entre ces domaines, qui favoriseront l'émergence de nouvelles compétences et la création de plates-formes technologiques d'une énorme valeur économique et sociale pour le Canada. On trouvera davantage de renseignements sur le rendement de l'IGS à la section 4; Excellence et leadership en R-D.

Initiative de l'Atlantique (IA) : Dans le cadre du Partenariat pour l'investissement au Canada atlantique doté d'un budget de 700 millions de dollars, annoncé par le Premier ministre du Canada en 2000, le CNRC a reçu 110 millions de dollars sur cinq ans (de 2000 à 2005) afin de créer de nouveaux partenariats visant à renforcer la capacité économique du Canada atlantique en favorisant la croissance de grappes technologiques axées sur le savoir.

Les objectifs stratégiques de l'IA sont les suivants :

- créer une base d'activités de recherche et de technologies concurrentielles à l'échelle mondiale afin de favoriser le développement de grappes technologiques communautaires;

Principales réussites sur le plan du rendement

La présente section met en évidence certaines des principales réussites du CNRC afin de mieux situer les données de rendement présentées à la section 4; Rendement ministériel.

Commercialisation : Le CNRC exerce ses activités commerciales au nom du Canada. Il aide à créer une valeur véritable pour le Canada et contribue à la poursuite de l'objectif prioritaire du gouvernement du Canada

« Le Canada est en train de créer un environnement où les idées provenant de découvertes scientifiques se développent à un rythme inégal. Nous devons maintenant insister pour faire valoir le potentiel commercial de ces idées. C'est ce qui fera progresser notre économie et accroîtra les investissements et l'emploi. »

L'honorable Ralph Goodale,
ministre des Finances

La cession des technologies du CNRC sous licence crée des retombées économiques immédiates, contribue à la croissance des entreprises et permet au CNRC d'approfondir sa connaissance des marchés. La création d'entreprises découle de la recherche fondamentale et appliquée, et constitue une option valable lorsque aucune entreprise existante ne possède la capacité d'accueillir les technologies mises au point. L'industrie bénéficie des services et des activités de réseautage du PARI-CNRC et de l'ICIST-CNRC, des possibilités de recherche conjointe, des installations de partenariat industriel et des groupes de recherche ayant des intérêts spéciaux.

La cession des technologies du CNRC sous licence crée des retombées économiques immédiates, contribue à la croissance des entreprises et permet au CNRC d'approfondir sa connaissance des marchés. La création d'entreprises découle de la recherche fondamentale et appliquée, et constitue une option valable lorsque aucune entreprise existante ne possède la capacité d'accueillir les technologies mises au point. L'industrie bénéficie des services et des activités de réseautage du PARI-CNRC et de l'ICIST-CNRC, des possibilités de recherche conjointe, des installations de partenariat industriel et des groupes de recherche ayant des intérêts spéciaux.

Dans tous ses programmes et activités, le CNRC applique une méthode dynamique axée sur l'entrepreneuriat qui stimule l'innovation, ce dont le Canada et les entreprises canadiennes ont besoin pour connaître du succès au sein de l'économie mondiale du savoir. Les licences accordées par le CNRC ont généré des recettes de près de 30 millions de dollars et le CNRC a créé 58 entreprises depuis 1995. Huit ans plus tard, plus de 80 % de ces entreprises existent toujours. Le CNRC a mis de l'avant une initiative de gestion et de commercialisation de sa propriété intellectuelle après avoir procédé à une évaluation du portefeuille de technologies de ses instituts afin de s'assurer qu'il investissait dans des technologies ayant un potentiel élevé. De plus, le CNRC a renforcé son programme d'IPR afin de stimuler la création d'entreprises et d'emplois, et la croissance des investissements dans les régions. Il exploite maintenant 12 installations d'incubation d'entreprises auxquelles s'ajoutent

	<ul style="list-style-type: none"> Gérance des grandes infrastructures scientifiques et technologiques canadiennes : TRIUMF, Programme neutronique pour la recherche sur les matériaux, Centre canadien de rayonnement synchrotron et mise en œuvre du Plan à long terme pour l'astronomie 	*	<ul style="list-style-type: none"> Participation canadienne à des activités scientifiques internationales de pointe et à la construction d'infrastructures scientifiques et technologiques de grande envergure importantes pour les milieux canadiens de la science et du génie 	
Grappes technologiques	<ul style="list-style-type: none"> Mise en œuvre d'une stratégie nationale pour le développement, la construction et l'exploitation d'installations de partenariat industriel (incubateurs) Stimulation du développement de grappes technologiques en émergence au Canada atlantique, au Québec, en Ontario, au Manitoba, en Saskatchewan, en Alberta et en Colombie-Britannique 	<input type="radio"/>	<ul style="list-style-type: none"> Établissement d'un réseau national d'installations de partenariat industriel offrant des services d'incubation d'entreprises Création de nouvelles grappes technologiques viables et concurrentielles dans au moins dix collectivités canadiennes 	57
Excellence et leadership en R-D	<ul style="list-style-type: none"> Élaboration de programmes de recherche de pointe en nanotechnologie, en génomique et en protéomique, en piles à combustible, en photonique, en transport, en construction, en fabrication et dans d'autres domaines en émergence Augmentation du nombre d'articles publiés dans des revues à comité de lecture dans tous les domaines de la recherche Obtention de résultats de recherche avantageux pour les Canadiens 	<input checked="" type="radio"/>	<ul style="list-style-type: none"> Position prédominante dans au moins trois nouveaux domaines de recherche d'importance pour le Canada Reconnaissance de l'excellence de la recherche du CNRC Établissement de la capacité technologique du Canada, amélioration de son rendement en R-D et satisfaction des besoins de l'industrie canadienne dans les domaines en émergence de la R-D 	68
Un personnel exceptionnel, un employeur remarquable	<ul style="list-style-type: none"> Dotation de nouveaux postes de chercheurs au Canada atlantique (ITO-CNRC, ITI-CNRC, IBM-CNRC), au CTFA de Montréal, à l'INN d'Edmonton, au CTA de Saguenay et dans d'autres installations de recherche Mise en œuvre du Plan de transition du personnel du PARI-CNRC Mise en œuvre du programme De nouveaux horizons – De nouvelles perspectives Mise en œuvre de la Philosophie en matière d'emploi du CNRC et des initiatives connexes en gestion des RH 	<input type="radio"/>	<ul style="list-style-type: none"> Recrutement et fidélisation de 50 nouveaux chercheurs de haut calibre Acquisition du statut d'innovateur dans la gestion des RH en atteignant les objectifs de la Philosophie en matière d'emploi du CNRC 	87

Légende : ■ Ne répond pas encore tout à fait aux attentes ☐ Répond aux attentes * Excède les attentes

Progrès accomplis et rendement obtenu par rapport aux engagements pris dans le RPP

Le tableau 3-1 fait état des engagements pris dans le RPP de 2003-2004 et établi dans chaque cas les résultats obtenus.

Tableau 3-1 : Tableau récapitulatif des réalisations par rapport aux engagements

Résultat stratégique	Attentes en matière de rendement	État	Principaux résultats	Détails à la page
 <i> Valeur pour le Canada </i> 	<ul style="list-style-type: none"> Création d'entreprises technologiques 	○	<ul style="list-style-type: none"> Création d'entreprises technologiques offrant des emplois hautement qualifiés aux Canadiens et stimulant l'investissement étranger au Canada 	
	<ul style="list-style-type: none"> Transfert des technologies du CNRC à des entreprises canadiennes en vertu de contrats de licence ou dans le cadre de recherches conjointes 	○	<ul style="list-style-type: none"> Capacité accrue d'innovation des entreprises et croissance socio-économique grâce à la diffusion des technologies du CNRC 	
	<ul style="list-style-type: none"> Élaboration et diffusion de codes et de normes pour l'industrie de la construction 	○	<ul style="list-style-type: none"> Publication de codes et de guides axés sur les objectifs à l'appui du secteur de la construction et afin de promouvoir l'innovation dans ce secteur 	31
	<ul style="list-style-type: none"> Accroissement de la capacité d'innovation des PME canadiennes par la mise en œuvre du plan stratégique du PARI-CNRC 	○	<ul style="list-style-type: none"> Accroissement de la capacité d'innovation des PME canadiennes grâce à des conseils en matière technologique et au financement de projets 	
	<ul style="list-style-type: none"> Accès facile des Canadiens à l'information scientifique, technique et médicale dont ils ont besoin à l'appui de leurs activités de recherche et d'innovation 	*	<ul style="list-style-type: none"> Création d'un réseau national et international intégré de sources de données scientifiques, techniques et médicales facilement accessibles aux Canadiens 	
 <i> Ragroupement mondial </i> 	<ul style="list-style-type: none"> Maintien du statut de participant actif à la recherche internationale grâce à une présence constante sur les tribunes internationales et dans des projets conjoints 	*	<ul style="list-style-type: none"> Rehaussement de l'image du Canada en tant que pays important sur les plans scientifique et technologique par l'établissement de nouvelles relations et l'accès à la S-T, et diffusion de savoir étranger aux Canadiens 	46
	<ul style="list-style-type: none"> Appui aux PME canadiennes désireuses d'accéder aux marchés internationaux 	○	<ul style="list-style-type: none"> Accroissement de la capacité d'innovation des PME canadiennes grâce à des entreprises et à des partenariats internationaux 	
	<ul style="list-style-type: none"> Promotion de l'harmonisation des étalons de mesure internationaux par la mise en œuvre du plan stratégique de l'ITENM-CNRC 	■	<ul style="list-style-type: none"> Harmonisation des étalons de mesure internationaux à l'appui des échanges commerciaux mondiaux 	

Pour surmonter ces difficultés, le CNRC élabore et met en œuvre des stratégies de mesure du rendement depuis 1995-1996. S'appuyant sur les objectifs cités dans la *Vision 2006*, les instituts, programmes et directions du CNRC préparent tous les ans un aperçu de leur planification et un rapport de rendement. Les rapports de rendement ainsi que les indicateurs qui servent à leur élaboration sont remis à la direction et utilisés dans la production du RMR du CNRC, du rapport annuel et du rapport au Conseil d'administration. Les données de rendement servent aussi à orienter le processus décisionnel, notamment en matière d'attribution des ressources, et à analyser le rendement des différents instituts et programmes.

Le CNRC a apporté plusieurs changements au RMR afin de mieux rendre compte de ses activités au Parlement et aux Canadiens.

Voici quelques exemples des changements apportés :

- ajout d'un tableau de concordance dressant le bilan des progrès réalisés dans la réalisation des engagements pris dans le RPP de 2003-2004 afin de démontrer la cohérence entre les résultats escomptés formulés dans le RPP et le rendement réel communiqué dans le RMR;
- ajout d'une annexe résumant les résultats des évaluations et des vérifications internes effectuées en 2003-2004;
- évaluation des risques et des difficultés auxquels est exposé le CNRC; ajout de données financières liées aux résultats dans le corps du texte chaque fois que cela est possible et d'un tableau de correspondance détaillé démontrant les liens entre les ressources utilisées par les secteurs d'activité et les résultats stratégiques obtenus.

Le tableau 3-1 présente les engagements pris dans le RPP de 2003-2004 et les résultats obtenus à ce jour à l'égard de chacune des cinq pierres d'assise stratégiques de la *Vision 2006*. Le CNRC reconnaît que des améliorations doivent être apportées dans plusieurs domaines afin de respecter intégralement les principes de communication de l'information énoncés par le SCT. Le modèle logique (figure 4-1, section 4; Vision 2006 : La science à l'œuvre pour le Canada) comprend les résultats stratégiques, une description de ce que le CNRC prévoit accomplir et la pertinence de ces mesures pour les Canadiens. Toutefois, pour l'instant, il lui est impossible de communiquer les ressources qu'il a affectées à la poursuite de chaque résultat stratégique. Le CNRC fait cependant état de ses dépenses réelles dans ses trois secteurs d'activité, chacun d'entre eux contribuant à différents degrés à l'atteinte des objectifs stratégiques. La toute nouvelle Architecture d'activités de programmes (AAP) facilitera grandement à l'avenir la communication des ressources utilisées pour obtenir chacun des résultats décrits.

Section 3

Aperçu de l'organisme

Section 3 – Aperçu de l'organisme

Mode de planification et de production des rapports du CNRC

Pour atteindre ses objectifs, le CNRC a recours à un processus de planification qui s'appuie notamment sur la *Vision 2006*, un document quinquennal décrivant les aspirations du CNRC, et sur son *Rapport sur les plans et priorités* (RPP), révisé tous les ans. La *Vision 2006* donne un aperçu des cinq pierres d'assise stratégiques de l'action du CNRC et des objectifs connexes, des stratégies à mettre en œuvre et des résultats souhaités. Elle fixe le contexte de la planification décrit dans le RPP de 2003-2004, les plans stratégiques des unités opérationnelles et le cadre de mesure du rendement approuvé par le Conseil d'administration du CNRC en juin 2003. Ce cadre de mesure du rendement, qui compte 28 indicateurs, a servi au CNRC pour faire état de son rendement en 2003-2004 à l'égard des cinq pierres d'assise stratégiques décrites dans la *Vision 2006*. Ces indicateurs de rendement sont mis en évidence dans le *Rapport ministériel sur le rendement* (RMR).

Parfois, il faut plusieurs années avant qu'un projet de R-D génère des résultats concrets ou une application industrielle. Chaque année, les progrès accomplis dans la plupart des projets sont de nature incriminable. Nombre des résultats décrits dans le présent rapport pourraient donc être attribués à des investissements et des activités de recherche remontant à deux, cinq, voire dix ans. Après plusieurs années, il devient complexe et coûteux de retracer toutes les retombées d'un projet et d'évaluer de manière raisonnable la part de mérite qui revient au CNRC. La difficulté de mesurer les résultats des organismes de R-D sur une base annuelle a déjà été constatée par le Bureau du vérificateur général (BVG) du Canada⁶, le United States' General Accounting Office⁷, l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) et des organisations de R-D publiques et privées.

⁶ Pour plus de détails sur la Vision, prière de consulter le site Web à l'adresse http://www.nrc-cnrc.gc.ca/aboutuils/corporatereports/visi0n2006/index_f.html.

⁷ Bureau du vérificateur général du Canada, chapitre 22 : Attributs des organisations de recherche bien gérées, novembre 1999.

⁸ United States General Accounting Office, Measuring Performance: Challenges in Evaluating Research and Development (GAO/T-RCED-97-130), avril 1997.

Amélioration de la capacité d'absorption des résultats de la R-D : Le CNRC est déterminé à relever le défi consistant à accroître la capacité des petites et moyennes entreprises (PME) à absorber les résultats de la R-D en aidant ces entreprises à mener des travaux de R-D appliquée et en réperforant les technologies susceptibles d'être commercialisées. En 2003, le PARI-CNRC a révisé ses plans en vue de favoriser la réussite des PME canadiennes et de contribuer à l'atteinte de l'objectif consistant à hisser le Canada d'ici 2010 au rang des cinq pays offrant le meilleur rendement en R-D. Grâce à sa nouvelle Direction de la commercialisation, le CNRC continuera également à se concentrer sur l'octroi de licences d'exploitation de sa propriété intellectuelle en faveur d'entreprises existantes et à créer des entreprises dérivées à qui il confiera ses nouvelles technologies lorsque aucune entreprise existante ne sera en mesure de les accueillir.

Grappes technologiques : Au cours des quatre dernières années, des ressources ont été octroyées au CNRC pour mettre en œuvre sa stratégie nationale de création de grappes technologiques. Il a notamment reçu une enveloppe budgétaire de 10 millions de dollars répartie sur cinq ans à partir de juin 2000 afin de mettre en place des grappes technologiques dans la région de l'Atlantique et une autre enveloppe de 230 millions de dollars répartie sur six ans dont l'octroi a été annoncé dans le budget de 2001 afin qu'il élargisse ses initiatives de création de grappes technologiques à l'ensemble du pays. Le développement de grappes exige un engagement à long terme; il faut en effet au minimum de 15 à 20 ans avant que des initiatives de ce genre atteignent leur plein potentiel et il est par conséquent extrêmement difficile pour le CNRC de faire la démonstration de sa contribution au développement de nouvelles grappes d'innovation viables et concurrentielles. Le CNRC gère chacune de ces initiatives en s'appuyant sur un cadre de gestion des résultats et de responsabilisation. Les résultats de l'évaluation de l'Initiative de l'Atlantique du CNRC serviront à établir la méthode à suivre pour renouveler le financement de ces activités.

Examen des dépenses : Le 12 décembre 2003, le nouveau Premier ministre annonçait un examen approfondi des dépenses publiques et la prise de mesures immédiates visant à freiner les dépenses au cours de l'exercice financier 2003-2004.

En réponse au gel des grands projets d'immobilisations décrété en décembre 2003, le CNRC a présenté au SCT une liste de ses projets d'immobilisations en cours. Le SCT a confirmé que les projets du CNRC exigeant des dépenses en immobilisations additionnelles étaient exonérés conformément aux critères du CED.

L'ouragan Juan en Nouvelle-Écosse, le Canada a été victime d'événements inhabituels, dont la crise provoquée par l'encéphalopathie spongiforme bovine (ESB), le syndrome respiratoire aigu sévère (SRAS) et la panne majeure d'électricité en Ontario. Le produit intérieur brut réel du Canada (PIB) n'a crû que de 1,7 %, soit environ la moitié du taux de 2002¹. L'économie canadienne a été sérieusement ralentie par la forte poussée du dollar canadien qui s'est appréciée de 21,7 %, passant de 63,39 à 77,13 cents US². Cette augmentation représente le plus important mouvement à la hausse ou à la baisse sur une période de 12 mois de l'histoire monétaire canadienne. De manière générale, l'emploi s'est accru de 2,2 %, malgré une augmentation de la main-d'œuvre active de 2,1 %, et le taux de chômage est redescendu à 7,6 % pour l'ensemble de 2003. Les bénéfices des entreprises ont continué d'augmenter, passant à 15,1 % en 2003 comparativement à 5,6 % en 2002³.

L'impact des activités du CNRC sur l'économie dépend en partie du succès des entreprises technologiques qu'il crée dans les domaines en développement rapide des sciences de la vie et de la biotechnologie, des énergies de substitution, des technologies de l'information et des communications et de la photonique. Les activités sur le marché canadien du capital de risque ont continué de diminuer en 2003 et ont atteint leur plus bas niveau depuis que le ralentissement actuel s'est amorcé au début de 2001, les sommes engagées ont totalisé 1,5 milliard de dollars en 2003, une baisse importante de 41 % par rapport aux 2,5 milliards de dollars de 2002⁴. Le climat d'incertitude économique qui règne a une incidence négative sur la capacité et la volonté des entreprises d'investir dans la R-D.

Maintien de la capacité de R-D : Le recrutement et la fidélisation d'employés hautement qualifiés d'une part, et les investissements dans les installations et l'équipement d'autre part, constituent deux obstacles importants qui nuisent à l'efficacité de l'effort du CNRC en R-D. Le CNRC tente de s'ajuster à ces problèmes de recrutement et de fidélisation de ses ressources humaines par des initiatives comme Nouveaux horizons – Nouvelles possibilités, un programme qui vise à recruter des chercheurs exceptionnels, et par le Programme de supplément de bourses d'études supérieures qui vise à recruter les meilleurs diplômés au niveau de la maîtrise et du doctorat. Le CNRC continue de déployer des efforts pour maintenir ses installations et son équipement à jour, et pour protéger les investissements du gouvernement canadien dans ses infrastructures.

¹ Statistique Canada, *Le quotidien*, « L'économie : Revue de fin d'année 2003 », avril 2004.

² Ibid.

³ Industrie Canada, *Indicateurs économiques mensuels*, mars/avril 2004.

⁴ Macdonald & Associates Limited, *Canada's Venture Capital Industry in 2003*, février 2004.

Mandat du CNRC

Le cadre législatif qui régit l'action du CNRC est énoncé dans la Loi sur le Conseil national de recherches du Canada et dans la Loi sur les poids et mesures.

En vertu de ces lois, il incombe au CNRC :

- d'effectuer, de soutenir ou de promouvoir des travaux de recherche scientifique et industrielle dans différents domaines d'importance pour le Canada;
- d'étudier des unités et techniques de mesure;
- de travailler à la normalisation et à l'homologation d'appareils et d'instruments scientifiques et techniques ainsi que des matériaux utilisés ou utilisables par l'industrie canadienne;
- d'assurer le fonctionnement et la gestion des observatoires astronomiques mis sur pied ou exploités par le gouvernement du Canada;
- d'administrer les activités de R-D du CNRC, y compris l'administration du processus d'attribution des subventions et des contributions versées dans le cadre des projets internationaux;
- d'assurer aux chercheurs et à l'industrie des services scientifiques et technologiques vitaux;
- de mettre sur pied une bibliothèque scientifique nationale et d'en assurer le fonctionnement, et de publier, vendre ou diffuser de l'information scientifique et technique.

Pour obtenir de plus amples renseignements sur le cadre législatif régissant les activités du CNRC, prière de consulter le site <http://lois.justice.gc.ca/fr/N-15/24782.html>

Risques et obstacles

Le rendement du CNRC est tributaire d'un certain nombre d'obstacles et de risques susceptibles d'influer sur sa capacité de faire avancer les connaissances scientifiques et de transférer ses technologies, et de contribuer ainsi à la création de richesse pour le Canada. Le CNRC surmonte ces obstacles en s'efforçant de réduire les risques grâce à son processus global de planification et de gestion du rendement. On trouvera ci-dessous certains des principaux obstacles auxquels il est confronté.

Contexte économique : En 2003, plusieurs facteurs ont empêché le

Canada de maintenir la forte croissance économique de l'année précédente. En plus de devoir composer avec des catastrophes climatiques comme les incendies de forêts en Colombie-Britannique et

Section 2

Contexte

Section 2 : Contexte

Le Conseil national de recherches du Canada (CNRC) est le plus important organisme canadien de science et de technologie (S-T), un outil unique d'innovation et une ressource cruciale dans le domaine de la science, de la recherche et du développement des technologies. Le CNRC est un organisme national comptant plus de 4 000 employés talentueux et dynamiques, répartis dans 19 instituts de recherche, deux centres de technologie, le Programme d'aide à la recherche industrielle du CNRC (PARI-CNRC) et l'Institut canadien de l'information scientifique et technique (ICIST-CNRC). Partenaire à part entière du Portefeuille de l'Industrie et des milieux canadiens et internationaux de S-T, le CNRC joue un rôle déterminant dans la mise en œuvre de la Stratégie d'innovation du Canada.

Le CNRC crée de la valeur pour le Canada par les activités suivantes :

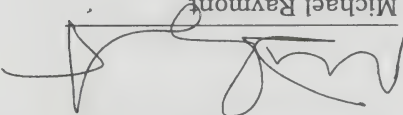
- Avancement des connaissances
- Création de réseaux, de liens et de scientifiques
- Partenariats nationaux et internationaux
- Commercialisation et transfert de technologies
- Aide aux entreprises canadiennes en matière de recherche et développement (R-D)
- Création d'entreprises et d'emplois hautement qualifiés
- Développement de technologies nouvelles ou amélioration de technologies existantes
- Création de grappes technologiques communautaires et lancement d'initiatives en innovation technique et médicale
- Diffusion d'information scientifique
- Installations de partenariat industriel (IPI)
- Activités d'élaboration de normes, de codes et d'étalons de mesure

Le portefeuille de programmes de recherche du CNRC s'étend sur l'ensemble des disciplines scientifiques et ses applications comprennent, pour n'en nommer que quelques-unes, l'amélioration des conseils en santé et des traitements médicaux; l'acquisition d'une meilleure compréhension de l'environnement et des pratiques de développement durable; l'accroissement de la productivité dans les transports, la construction, la fabrication et les technologies de l'information. En définitive, les projets conjoints de R-D, le transfert de technologies et les services d'aide à la commercialisation du CNRC contribuent à la création de savoir et permettent aux Canadiens d'avoir une vie plus saine, plus productive et plus prospère.

Déclaration de la direction

Je soumetts, en vue de son dépôt au Parlement, le Rapport ministériel sur le rendement (RMR) de 2003-2004 du Conseil national de recherches du Canada.

Le document a été préparé conformément aux principes de présentation des rapports et aux exigences de déclaration énoncées dans le *Guide de préparation des rapports ministériels sur le rendement de 2003-2004*. À ma connaissance, les renseignements donnent un portrait général, juste et transparent du rendement de l'organisation au cours de l'exercice de 2003-2004.



Michael Raymond
Président (intérimaire)
Date : 15/9/04

Afin de faire fructifier tout cela, le Canada doit se doter d'un contexte commercial de tout premier ordre, avec un solide encadrement des marchés qui encourage l'activité des entreprises tout en éliminant les obstacles à leur croissance. Dans l'économie mondialisée d'aujourd'hui, le Canada doit veiller à ce que sa réglementation compte parmi les plus efficaces du monde. C'est pourquoi le gouvernement accorde une importance primordiale à la réforme de la réglementation.

Les nombreux programmes qu'offre le portefeuille de l'Industrie donnent à nos régions et à nos collectivités la possibilité de faire croître leurs entreprises et de mieux soutenir ainsi la concurrence mondiale. En fournissant plus de services et de renseignements essentiels par Internet, le gouvernement du Canada devient présent jusque dans les régions les plus reculées du pays.

Au cours du dernier exercice, le CNRC a aidé de façon importante le gouvernement du Canada à atteindre les objectifs qu'il s'est fixés d'améliorer la productivité et la capacité d'innovation du Canada. Le CNRC a continué d'obtenir de bons résultats en matière de commercialisation de la recherche financée par l'État. Grâce à l'octroi de licences, le CNRC transfère des technologies de pointe aux entreprises canadiennes qui possèdent la capacité et les connaissances du marché nécessaires pour transformer ces technologies en nouveaux produits et services, générant ainsi de la croissance économique pour le Canada. Le CNRC a continué d'être au cœur de l'actualité scientifique. Il a mis au point une technologie en attente de brevet qui permettra d'étudier plus rapidement et facilement un important système de communication biologique connu sous le nom de canaux ioniques. La technologie ouvre la voie à la mise au point de médicaments et de traitements améliorés pour soigner la maladie d'Alzheimer. Grâce à ces initiatives et à d'autres encore, le CNRC joue un rôle déterminant dans la création des débouchés économiques nécessaires pour soutenir la concurrence dans un monde en mutation rapide. Les progrès accomplis profitent aux Canadiennes et aux Canadiens sur les plans économique et social, dans toutes les régions du pays.

Je vous invite à lire le rapport ministériel sur le rendement du CNRC pour en savoir plus sur ce qu'il fait pour favoriser l'essor d'une économie du XXI^e siècle productive, novatrice et compétitive dans notre pays.



Le ministre de l'Industrie,
David L. Emerson

Section 1

Messages

Section 1 : Messages

Message du ministre pour le portefeuille

Le gouvernement du Canada a un rôle vital à jouer pour doter le pays d'une économie du XXI^e siècle dynamique et novatrice. En gérant judicieusement les deniers publics, en créant un contexte propice à la recherche, au développement et à la commercialisation et en favorisant un climat qui encourage l'esprit d'entreprise, le portefeuille de l'Industrie aide à établir l'avenir du Canada sur des bases solides. Ce sont des bases sur lesquelles il peut faire fond pour relever les défis que pose le marché mondial, bases qui sont essentielles pour engendrer les richesses dont les Canadiennes et les Canadiens ont besoin pour améliorer leur niveau et leur qualité de vie.

Le portefeuille de l'Industrie, qui comprend 15 ministères et organismes, contribue énormément à l'amélioration de la performance du Canada en matière d'innovation. En continuant de financer la recherche fondamentale au moyen des conseils subventionnaires et en collaborant avec les petites et moyennes entreprises par des initiatives telles que le Programme d'aide à la recherche industrielle et Entreprise autochtone Canada, le portefeuille peut encore accélérer la mise en oeuvre du programme d'innovation et améliorer la capacité nationale de commercialisation.

Grâce aux progrès accomplis par le portefeuille dans le programme de recherche et de commercialisation, le Canada pourra beaucoup mieux soutenir la concurrence mondiale à l'avenir. Les investissements consentis dans les universités et les collèges donnent de bons résultats. Il nous faut, pour transformer cette capacité de recherche accrue et ces résultats en emplois pour les Canadiens, collaborer avec nos intervenants de manière à encourager l'innovation et à renforcer la capacité nationale de commercialisation.

Le portefeuille de l'Industrie

- Agence de promotion économique du Canada atlantique [1]
- Agence spatiale canadienne
- Banque de développement du Canada [2]
- Commission canadienne du tourisme [2]
- Commission du droit d'auteur Canada
- Conseil canadien des normes [2]
- Conseil de recherches en sciences humaines du Canada
- Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie du Canada
- Conseil national de recherches Canada
- Développement économique Canada pour les régions du Québec [1]
- Diversification de l'économie de l'Ouest Canada [1]
- Industrie Canada
- Société d'expansion du Cap-Breton [1] [2]
- Statistique Canada
- Tribunal de la concurrence
- [1] *Aux fins du Budget principal de dépenses, il ne s'agit pas d'un membre du portefeuille.*
- [2] *N'a pas à produire de rapport sur le rendement.*

- **Être à l'avant-garde de la découverte au Canada :** Le CNRC effectue de la recherche de calibre mondial en engageant ses équipes multidisciplinaires dans des domaines nouveaux ou en émergence comme les piles à combustible et l'hydrogène, la photonique, la nanotechnologie, la génomique et le calcul de haute performance. Cette année, les chercheurs du CNRC ont accompli des progrès significatifs dans toutes ces disciplines. Ainsi, l'Initiative en génomique et en santé (IGS) a engendré la publication de plus de 191 articles, le dépôt de plus de 33 demandes de brevets, l'obtention de sept brevets, l'octroi de trois licences et la création d'une entreprise dérivée. En collaboration avec des scientifiques de l'Université de la Colombie-Britannique, les chercheurs du CNRC ont réalisé une première mondiale lorsqu'ils ont établi la structure de l'enzyme sialyltransferase. Cette découverte aura des répercussions importantes dans le processus d'éradication de la bactérie *Campylobacter jejuni*. Cause la plus fréquente de maladies d'origine alimentaire en Amérique du Nord, cette bactérie entraîne parfois une forme de paralysie connue sous le nom de syndrome de Guillain-Barre.
- **Contribuer à l'excellence du Canada dans la recherche et le développement :** En 2003-2004, les chercheurs du CNRC ont publié un total de 1 244 articles dans des revues à comité de lecture, dont un dans la très prestigieuse revue *Nature*, en plus de présenter 966 communications dans des conférences un peu partout dans le monde et de produire 1 472 rapports techniques. Selon l'Institut for Scientific Information (ISI), le CNRC vient au premier rang au Canada pour le nombre de citations dans 10 des 22 domaines scientifiques où cette organisation exerce un suivi. Sept chercheurs du CNRC figurent parmi la centaine de scientifiques les plus souvent cités au Canada. Ils travaillent à l'Institut Herzberg d'astrophysique, à l'Institut Steacie des sciences moléculaires et à l'Institut des matériaux industriels du CNRC.
- **Participer aux initiatives horizontales fédérales :** Le CNRC participe activement aux initiatives fédérales comme la Stratégie Emploi jeunesse, la Stratégie canadienne en matière de biotechnologie, l'Initiative de recherche et de technologie chimique, biologique, radiologique et nucléaire (IRTC), les initiatives dans le domaine du développement durable et du changement climatique et la *Stratégie d'innovation* du Canada.

- **Travailler avec les collectivités canadiennes à la création d'un environnement propice à l'innovation** : Le CNRC appuie le développement et la croissance de grappes technologiques partout au Canada. Il a notamment poursuivi ses efforts de développement des grappes en émergence à St. John's (génie océanique), à Halifax (sciences de la vie), au Cap-Breton (systèmes sans fil), au Nouveau-Brunswick (affaires électroniques), au Saguenay (aluminium), à Montréal (aérospatiale), à Winnipeg (appareils médicaux), à Edmonton (nanotechnologie) et à Vancouver (piles à combustible et hydrogène). Il a aussi travaillé à l'essor des grappes déjà établies à Montréal (biotechnologie), à Ottawa (sciences de la vie et technologies de l'information et des communications) et à Saskatoon (biotechnologie des plantes). En 2003-2004, deux nouveaux projets de grappes technologiques ont été lancés à l'Île-du-Prince-Édouard (sciences nutritionnelles et santé) et à Regina (infrastructures urbaines durables). En outre, la construction du Centre canadien de fabrication de dispositifs photoniques (CCFDP-CNRC) à Ottawa s'est achevée en 2003 et on prévoit que ce centre engendrera des retombées importantes dans l'industrie et les milieux universitaires dès 2004. Une évaluation de création de grappes technologiques au Canada atlantique sera publiée en 2004.
- **Stimuler la création d'entreprises et d'emplois, les exportations et les investissements dans les collectivités grâce aux installations de partenariat industriel (IPI)** : À la suite de l'inauguration officielle d'IPI à l'Institut des technologies océaniques (IMO-CNRC) de St. John's, à l'Institut des matériaux industriels (IMI-CNRC) de Boucherville et à l'Institut Steacie des sciences moléculaires (ISSM-CNRC) d'Ottawa au cours de la dernière année, la plupart des centres d'incubation du réseau d'IPI du CNRC sont maintenant opérationnels. Les locaux de l'IPI de Winnipeg seront agrandis et de nouvelles installations ouvriront leurs portes au cours des deux prochaines années à Halifax et à Charlottetown. Avec ces nouvelles installations, le CNRC pourra offrir 30 000 mètres carrés de locaux aux entreprises en incubation. Cette année, 15 entreprises étaient en phase d'incubation dans les IPI du CNRC, une augmentation de 30 % par rapport à l'an dernier et 11 entreprises ont mis fin à leur phase d'incubation et poursuivent maintenant leurs activités de manière autonome.

- **Jouer un rôle crucial dans l'accroissement de la capacité d'innovation des entreprises canadiennes :** Le Programme d'aide à la recherche industrielle (PARI-CNRC) est le principal outil d'aide à l'innovation utilisé par le CNRC. Chaque année, le PARI-CNRC offre des services techniques et financiers d'aide à l'innovation à quelque 12 000 petites et moyennes entreprises (PME). En 2003-2004, le Programme a ainsi versé 87,4 millions de dollars d'aide pour accroître la capacité d'innovation de PME canadiennes. Dans l'ensemble, 2 793 projets de création d'une capacité d'innovation ont reçu une aide financière du PARI-CNRC. Dans le cadre de la Stratégie Emploi jeunesse (SEJ), ce dernier a aussi aidé 475 jeunes diplômés en science et en technologie à se trouver un emploi dans quelque 473 PME. À l'automne 2003, le PARI-CNRC a procédé à un sondage afin d'évaluer la satisfaction de sa clientèle, soit les 1 185 PME auxquelles il avait versé une contribution. Quatre-vingt-cinq pour cent des répondants se sont déclarés satisfaits des conseils d'affaires, des services d'aide financière, de partenariat et de réseaux internationaux reçus.
- **L'Institut canadien de l'information scientifique et technique (ICIST-CNRC) maintient et assure l'accès de l'information scientifique, technique et médicale essentielle au système d'innovation axé sur le savoir du Canada.** En 2003, une étude menée par l'Association of Research Libraries concluait que les délais de livraison du service de fourniture de documents de l'ICIST-CNRC sont au moins deux fois plus courts que la moyenne. Malgré cet excellent service à la clientèle, le nombre de commandes de documents continuent de diminuer et l'ICIST-CNRC s'est donc lancé dans un vaste programme de transformation qui lui permettra de s'adapter aux changements technologiques en cours dans le domaine de l'information.
- **Créer de nouvelles entreprises technologiques :** Au cours de l'année, le CNRC a lancé trois nouvelles entreprises technologiques, ou entreprises dérivées, ce qui porte à 58 le nombre total d'entreprises issues des activités du CNRC, à 500 le nombre d'emplois créés et à plus de 300 millions de dollars le montant cumulé des investissements privés engagés depuis 1995.
- **Aider les entreprises canadiennes à mieux se positionner et à tirer parti de la mondialisation grâce à des alliances et à des partenariats internationaux :** En 2002-2003, le CNRC était engagé dans plus de 300 projets de recherche conjoints formels avec plus de 400 partenaires internationaux. La valeur totale des projets officiels de collaboration internationale était de presque 144 millions de dollars et pour chaque dollar que le CNRC y a investi, ses partenaires internationaux ont versé 1,80 \$. Pour s'imposer au sein de l'économie mondiale, le Canada doit avoir accès aux technologies et aux connaissances scientifiques étrangères. En 2003-2004, 45 % des articles publiés par le CNRC faisaient état des résultats de projets

Sommaire

Sommaire

Le Conseil national de recherches du Canada (CNRC) est la principale ressource de l'administration publique canadienne dans le secteur du développement et de la commercialisation des sciences et de la technologie. Il est actif sur l'ensemble du spectre de l'innovation, de la découverte scientifique aux confins du savoir, jusqu'au développement et à la commercialisation de produits destinés aux marchés mondiaux. Au cours de la dernière année, le CNRC a encore accru sa contribution en mettant la science à l'œuvre pour le Canada, en générant de nouvelles connaissances, en aidant l'industrie et en créant de la valeur économique et sociale pour le Canada.

Voici quelques-uns des faits saillants du rendement du CNRC en 2003-2004 :

- **Créer de la valeur économique et sociale** : Le CNRC fait preuve de dynamisme et d'entrepreneuriat pour mieux stimuler la croissance des entreprises novatrices du savoir dont le Canada a besoin pour s'imposer au sein de l'économie mondiale.

L'octroi stratégique de licences d'exploitation des technologies du CNRC crée des occasions immédiates pour les entreprises. En 2003-2004, le CNRC a conclu 67 nouveaux contrats de licences (39 % de plus que l'année précédente) transférant des technologies aux entreprises canadiennes et a ainsi obtenu 5,5 millions de dollars en redevances, un chiffre à la hausse pour une septième année consécutive. La plupart de ces redevances sont attribuables au succès du vaccin contre la méningite C mis au point par le CNRC qui a sauvé la vie de jeunes enfants partout dans le monde.

- **Collaborer avec des partenaires à la promotion de l'innovation au**

Canada : Le CNRC a signé 392 nouveaux accords formels de collaboration avec des entreprises, des universités et des organisations publiques canadiennes dans le cadre desquels il transfère son savoir et ses compétences. Actuellement, le CNRC est partie à plus de 1 000 accords de collaboration actifs d'une valeur globale de 338 millions de dollars, une hausse de 15 % par rapport à l'an dernier qui laisse entrevoir une intensification des activités de recherche au cours des prochaines années. Dans le cadre de ces projets, les partenaires du CNRC investissent 2,40 \$ pour chaque dollar investi par le CNRC.

SCT	Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada
SEJ	Stratégie Emploi jeunesse
SRAS	Syndrome respiratoire aigu sévère
S-T	Science et technologie
STM	Scientifique, technique et médicale (information)
TI	Technologies de l'information
TIC	Technologies de l'information et des communications
TRIUMF	Tri-University Meson Facility

ISNS-CNRC	Institut des sciences nutritionnelles et de la santé
ISSM-CNRC	Institut Steacie des sciences moléculaires
ITFI-CNRC	Institut des technologies de fabrication intégrée
ITI-CNRC	Institut de technologie de l'information
ITO-CNRC	Institut des technologies océaniques (anciennement, Institut de dynamique marine, IDM-CNRC)
ITPCE-CNRC	Institut de technologie des procédés chimiques et de l'environnement
LHC	Grand collisionneur de hadrons
LSDA	Life Sciences Development Association
MDN	Ministère de la Défense nationale
MOVS	Ministères et organismes à vocation scientifique
NMI	National Metrology Institute
OCDE	Organisation de coopération et de développement économiques
PARI-CNRC	Programme d'aide à la recherche industrielle
PI	Propriété intellectuelle
PIB	Produit intérieur brut
PIC	Programme d'ingénieurs et de chercheuses
PICA	Partenariat pour l'investissement au Canada atlantique
PME	Petites et moyennes entreprises
PMG	Pratiques modernes de gestion
PNRM	Programme neutronique pour la recherche sur les matériaux
PRDE	Programme de recherche et de développement énergétiques
PTC	Partenariat technologique Canada
RBC	Réseau de bioinformatique canadien
R-D	Recherche et développement
RH	Ressources humaines
RMN	Résonance magnétique nucléaire
RMR	Rapport ministériel sur le rendement
RPP	Rapport sur les plans et priorités
SCB	Stratégie canadienne en matière de biotechnologie

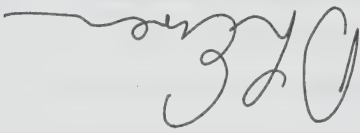
DRH	Direction des ressources humaines
DSGI-CNRC	Direction des services de gestion de l'information
EF	Exercice financier
ESB	Encéphalopathie spongiforme bovine
FACC	Fonds d'action pour le changement climatique
G-7	Groupe des sept. Désigne les sept pays les plus industrialisés du monde dont les chefs d'État se réunissent annuellement pour discuter des grands enjeux économiques et politiques auxquels eux et l'ensemble de la communauté internationale sont confrontés.
GRH	Gestion des ressources humaines
IBD-CNRC	Institut du biodiagnostic
IBM-CNRC	Institut des biosciences marines
IBP-CNRC	Institut de biotechnologie des plantes
ICIST-CNRC	Institut canadien de l'information scientifique et technique
IENM-CNRC	Institut des étalons nationaux de mesure
IGS	Initiative en génomique et en santé
IHA-CNRC	Institut Herzberg d'astrophysique
IIPC-CNRC	Institut d'innovation en piles à combustible (anciennement, le Centre d'innovation du CNRC, CI-CNRC)
IMI-CNRC	Institut des matériaux industriels
INN	Institut national de nanotechnologie
IPI	Installation de partenariat industriel
IRA-CNRC	Institut de recherche aérospatiale
IRB-CNRC	Institut de recherche en biotechnologie
IRC-CNRC	Institut de recherche en construction
IRM	Imagerie par résonance magnétique
IRTC	Initiative de recherche et de technologie chimique, biologique, radiologique et nucléaire
ISAC	Séparateur et accélérateur d'isotopes
ISB-CNRC	Institut des sciences biologiques
ISI	Institute for Scientific Information
ISM-CNRC	Institut des sciences des microstructures

Sigles et abréviations

ADN	Acide désoxyribonucéique
APCA	Agence de promotion économique du Canada atlantique
AR	Attaché de recherche
BPD	Boursier postdoctoral
BVG	Bureau du vérificateur général du Canada
CCC	Centre canadien des codes
CCFDP-CNRC	Centre canadien de fabrication de dispositifs photoniques
CCMC	Centre canadien des matériaux de construction
CCRS	Centre canadien de rayonnement synchrotron
CDGRH	Comité directeur de gestion des ressources humaines
CED	Comité d'examen des dépenses
CEETG	Centre d'études environnementales sur les turbines à gaz
CHC-CNRC	Centre d'hydraulique canadien
CHD	Comité de la haute direction
CIC	Centre d'information du CNRC
CNRC	Conseil national de recherches du Canada
CPH	Initiative de science électronique dans le domaine du calcul de haute performance
CRIAQ	Consortium pour la recherche et l'innovation en aérospatiale au Québec
CSIRO	Commonwealth Scientific and Industrial Research Organisation
CTA-CNRC	Centre des technologies de l'aluminium
CTECM	Centre de thérapie expérimentale du cancer de Montréal
CTFA-CNRC	Centre des technologies de fabrication en aérospatiale
CTI	Conseiller en technologie industrielle
CTTS-CNRC	Centre de technologie des transports de surface

Table des matières

2	Sigles et abréviations.....
6	Sommaire.....
10	Section 1 : Messages.....
10	Message du ministre pour le portefeuille.....
12	Déclaration de la direction.....
13	Section 2 : Contexte.....
14	Mandat du CNRC.....
14	Risques et obstacles.....
17	Section 3 : Aperçu de l'organisme.....
17	Mode de planification et de production des rapports du CNRC.....
17	Progress accomplis et rendement obtenu par rapport aux engagements pris dans le RPP.....
19	Principales réussites sur le plan du rendement.....
21	Vérification du BVG - Rapports au Parlement.....
23	Section 4 : Rendement de l'organisme.....
26	Appui aux priorités gouvernementales.....
26	<i>Vision 2006</i> : La science à l'œuvre pour le Canada.....
27	Valeur pour le Canada.....
29	Rayonnement mondial.....
43	Grappes technologiques.....
54	Excellence et leadership en R-D.....
65	Un personnel exceptionnel, un employeur remarquable.....
84	Initiatives de gestion.....
92	Aperçu du rendement financier.....
95	États financiers.....
103	Annexe A : Le CNRC.....
112	Structure de l'organisme.....
112	Annexe B : Enseignements - Haute direction et administration.....
117	Lois et règlements d'application.....
117	Annexe C : Sommaire des résultats de la vérification et de l'évaluation.....
118	Évaluation de l'Institut de technologie des procédés chimiques et de l'environnement (juin 2003).....
118	Étude de suivi des évaluations de 2002-2003 (septembre 2003).....
120	Évaluation par les pairs de la Tri-University Meson Facility (février 2004).....
121	Annexe D : Prix et réalisations.....
123	Annexe E : Instituts, programmes et directions du CNRC.....
129	Directions administratives.....
143	


Le ministre de l'Industrie,
David L. Emerson

Pour la période se
terminant le 31 mars 2004

Rapport ministériel sur le rendement

CMRC - NRC

Avant-propos

Au printemps 2000, la présidente du Conseil du Trésor a déposé au Parlement le document intitulé *Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes : Un cadre de gestion pour le gouvernement du Canada*. Ce document expose clairement les mesures qu'entend prendre le gouvernement pour améliorer et moderniser les pratiques de gestion des ministères et organismes fédéraux.

L'approche utilisée par le gouvernement pour offrir ses programmes et services aux Canadiens et aux Canadiennes se fonde sur quatre engagements clés en matière de gestion. Tout d'abord, les ministères et les organismes doivent reconnaître que leur raison d'être est de servir la population canadienne et que tous leurs programmes, services et activités doivent donc être « axés sur les citoyens ». Deuxièmement, le gouvernement du Canada s'engage à gérer ses activités conformément aux valeurs les plus élevées de la fonction publique. Troisièmement, dépenser de façon judicieuse, c'est dépenser avec sagesse dans les secteurs qui importent le plus aux Canadiens et aux Canadiennes. En dernier lieu, le gouvernement du Canada entend mettre l'accent sur les résultats, c'est-à-dire sur les impacts et les effets des programmes.

Les rapports ministériels sur le rendement jouent un rôle de premier plan dans le cycle de planification, de suivi, d'évaluation ainsi que de communication des résultats, par l'entremise des ministères, au Parlement et principes pour l'établissement des rapports publics sur le rendement efficaces (voir le *Guide pour la préparation des rapports ministériels sur le rendement 2004* : http://www.tbs-sct.gc.ca/tma/dpr/03-04/guidance/table-of-contents_f.asp). Selon ces derniers, un rapport ne peut être efficace que s'il présente un tableau du rendement qui soit non seulement cohérent et équilibré mais bref et pertinent. Un tel rapport doit insister sur les résultats - soit les avantages dévolus aux Canadiens et aux Canadiennes et à la société canadienne - et il doit refléter ce que l'organisation a pu contribuer à ces résultats. Il doit mettre le rendement du ministère en contexte ainsi que décrire les risques et les défis auxquels le ministère a été exposé en répondant aux attentes sur le rendement. Le rapport doit aussi souligner les réalisations obtenues en partenariat avec d'autres organisations gouvernementales et non-gouvernementales. Et comme il est nécessaire de dépenser judicieusement, il doit exposer les liens qui existent entre les ressources et les résultats. Enfin, un tel rapport ne peut être crédible que si le rendement décrit est corroboré par la méthodologie utilisée et par des données pertinentes.

Par l'intermédiaire des rapports sur le rendement, les ministères et organismes visent à répondre au besoin croissant d'information des parlementaires, des Canadiens et des Canadiennes. Par leurs observations et leurs suggestions, les parlementaires et les autres lecteurs peuvent contribuer grandement à améliorer la qualité de ces rapports. Nous invitons donc tous les lecteurs à évaluer le rapport sur le rendement d'une institution gouvernementale en se fondant sur les principes établis et à lui fournir des commentaires en vue du prochain cycle de planification et de rendement.

Le présent rapport peut être consulté sur le Site web du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/tma/dpr/dprf.asp>

Les observations ou les questions peuvent être adressées à :

Direction de la gestion axée sur les résultats
Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada
L'Esplanade Laurier
Ottawa (Ontario) K1A 0R5
OU à : tma-mtr@tbs-sct.gc.ca

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement.

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en plusieurs parties. Commencant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder.

Le Rapport sur les plans et les priorités fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes qui sont principalement axés sur une planification plus stratégique et les renseignements sur les résultats escomptés.

Le Rapport sur le rendement met l'accent sur la responsabilisation basée sur les résultats en indiquant les réalisations en fonction des prévisions de rendement et les engagements à l'endroit des résultats qui sont exposés dans le *Rapport sur les plans et les priorités*.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada — 2004

Ce document est disponible en médias substituts sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : www.tbs-sct.gc.ca.

En vente au Canada chez votre librairie local ou par la poste auprès des
Éditions du gouvernement du Canada – TPSGC
Ottawa, Canada K1A 0S9

No de catalogue BT31-4/53-2004
ISBN 0-660-62657-8



Conseil national de recherches Canada

Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant
le 31 mars 2004

